



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA RED DE APOYO PARA LA REDACCIÓN CIENTÍFICA (REARC) DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS INFORMÁTICOS (CIMOGSYS) DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016-2018.

AUTORA:

JENNY PAOLA CUNALATA MORALES

RIOBAMBA- ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente Trabajo de Titulación, realizado por la señorita estudiante: Jenny Paola Cunalata Morales, ha sido revisado en su totalidad, por lo tanto se autoriza su presentación.

.....
Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias
DIRECTORA DEL TRIBUNAL

.....
Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Jenny Paola Cunalata Morales, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 12 de Abril del 2017.

Jenny Paola Cunalata Morales

C.C.: 050307777-8

DEDICATORIA

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

A Mi madre, Fanny Morales por ser el motor de mi vida, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional y por haber sentado en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, pues en ella tengo el espejo en el cuál me quiero reflejar, ya que sus virtudes infinitas y su gran corazón me lleva a admirarla cada día más.

A mi padre, José Cunalata por ser el pilar más importante en mi vida y por brindarme siempre su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y sobre todo por ser el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional.

A mi hermana Patricia Cunalata, por brindarme su apoyo y por ser ejemplo de una hermana mayor y de la cual aprendí aciertos; a mi hermano Dennis Cunalata quien ha sido y es una motivación para poderme realizar; a mi hermanita Nayeli Cunalata por su amor infinito y por estar conmigo siempre.

A mis abuelitos, Juan Morales y María Tonato, por su cariño y apoyo y por estar siempre impulsándome para no desmayar en el intento, este logro también se lo debo a ellos.

¡Gracias!

Jenny Paola Cunalata Morales

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional; además por ser el promotor y benefactor de guiarme por el buen camino, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por darme las fuerzas para seguir adelante y superar los obstáculos sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis amigos y compañeros quienes me brindaron su amistad y apoyo incondicional durante el transcurso de mi vida estudiantil.

Del mismo modo deseo expresar mi agradecimiento y gratitud a mi Directora Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias, al Miembro del tribunal Ing. Hernán Patricio Moyano Vallejo por la confianza, apoyo, dedicación y por haber compartido conmigo sus sabios conocimientos sobre todo su amistad.

Extiendo este agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, por todo el tiempo que me acogieron para formarme profesionalmente, y de manera especial a sus autoridades y docentes quienes me permitieron alcanzar uno más de mis objetivos planteados, sembrando en mí conocimientos e inculcando la práctica de valores para ser cada día una mejor persona.

Jenny Paola Cunalata Morales

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de figuras.....	xiii
Índice de anexos.....	xiv
Resumen.....	xv
Abstract.....	xvi
Introducción	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1.1 Formulación del problema	5
1.1.2 Delimitación del problema.....	5
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2.1 Justificación Teórica	6
1.2.2 Justificación Metodológica	7
1.2.3 Justificación Académica.....	7
1.2.4 Justificación Práctica.....	7
1.3 OBJETIVOS	8
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	8
2 CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
2.3.1 Hilo conductor.....	15
2.3.2 Planificación estratégica.....	16
2.3.2.1 Definición	16

2.3.2.2	Componentes de la planificación estratégica.....	17
2.3.2.3	Relación entre planificación estratégica a largo y corto plazo	17
2.3.2.4	Importancia de la planificación estratégica	18
2.3.2.5	Beneficios de la planificación estratégica	19
2.3.2.6	Ventajas de la planificación estratégica.....	19
2.3.2.7	Fines y objetivos de la planificación estratégica	20
2.3.2.8	Facilidades de la planificación estratégica	20
2.3.2.9	Etapas en elaboración de un plan estratégico	21
2.3.2.10	Proceso de elaboración de la planificación estratégica	22
2.3.2.11	Obtención del plan estratégico resultado.....	27
2.3.2.12	Responsables de la planificación estratégica.....	28
2.3.2.13	Determinantes del éxito de la planeación estratégica.....	28
2.3.3	Herramientas utilizadas para la evaluación y análisis del entorno de la organización.....	30
2.3.3.1	Análisis FODA	30
2.3.3.2	Diagrama de Venn	32
2.3.3.3	Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)	33
2.3.4	La planificación institucional.....	34
2.3.4.1	Definición	34
2.3.4.2	Beneficios de la planificación institucional.....	35
2.3.4.3	Instrumentos de planificación institucional.....	35
2.3.4.4	Diagnostico institucional	36
2.4	MARCO CONCEPTUAL.....	37
2.5	IDEA A DEFENDER	40
3	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	41
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.3.1	Población.....	42
3.3.2	Muestra.....	43
3.3.2.1	Estratificación de la muestra.....	44
3.4	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	45
3.4.1	Métodos.....	45
3.4.2	Técnicas.....	46

3.4.3	Instrumentos	46
3.5	RESULTADOS	47
3.5.1	Resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la REARC del CIMOGSYS de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.....	47
3.5.2	Resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	56
3.5.3	Análisis general de la encuesta aplicada a los miembros del REARC y a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo	66
4	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	67
4.1	DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	67
4.1.1	Descripción institucional.....	67
4.1.1.1	Descripción histórica	67
4.1.1.2	Competencias, atribuciones y rol de la institución	68
4.1.2	Diagnóstico institucional (Interno)	69
4.1.2.1	Planificación	69
4.1.2.2	Estructura organizacional	70
4.1.2.3	Talento humano	70
4.1.2.4	Tecnologías de la Información y Comunicaciones.....	72
4.1.2.5	Procesos y Procedimientos	72
4.2	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	73
4.2.1	Análisis de contexto (Externo).....	73
4.2.1.1	Político.....	73
4.2.1.2	Económico	73
4.2.1.3	Social	74
4.2.1.4	Tecnológico	75
4.2.1.5	Cultural	75
4.2.2	Mapa de actores y actoras	76
4.2.3	Análisis FODA.....	76
4.2.3.1	Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	79
4.2.3.2	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	80
4.2.4	Matriz de correlación	81
4.3	ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN	82
4.3.1	Misión (Propuesta).....	82

4.3.2	Visión (Propuesta).....	82
4.3.3	Objetivos Institucionales	82
4.3.3.1	Objetivo presente	82
4.3.3.2	Objetivo futuro	83
4.3.4	Valores Corporativos (Propuesta)	83
4.3.5	Políticas Institucionales.....	83
4.3.6	Estructura organizacional (Propuesta)	84
4.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	84
4.4.1	Formulación de indicadores y metas.....	85
4.5	DISEÑO DE ESTRATEGIAS	87
4.5.1	Estrategias	87
4.5.2	Cuadro de mando integral	103
4.5.3	Presupuesto anual de la REARC.....	104
	CONCLUSIONES	105
	RECOMENDACIONES.....	106
	ANEXOS	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Componentes de la planificación estratégica.....	17
Tabla 2: Diferencias entre planificación de corto y largo plazo	18
Tabla 3: Diferencias entre planificación de corto y largo plazo	18
Tabla 4: Beneficios de la planificación.....	19
Tabla 5: Ventajas de la planificación estratégica.....	19
Tabla 6: Fines y objetivos de la planificación estratégica	20
Tabla 7: Facilidades de la planificación estratégica	20
Tabla 8: Etapas en elaboración de un plan estratégico	21
Tabla 9: Proceso de elaboración de la planificación estratégica	22
Tabla 10: Contenido y características de la misión	23
Tabla 11: Principales características de los objetivos.....	24
Tabla 12: Procedimientos para establecer los objetivos	24
Tabla 13: Aspectos para la fijación de objetivos	25
Tabla 14: Etapas de selección de estrategias	26
Tabla 15: Tipos de estrategias empresariales	27
Tabla 16: Responsables de la planificación estratégica.....	28
Tabla 17: Determinantes del éxito de la planeación estratégica.....	29
Tabla 18: Factores a analizar	31
Tabla 19: Relación entre los elementos del análisis FODA	32
Tabla 20: Círculos del diagrama de Venn	33
Tabla 21: Beneficios de la planificación institucional.....	35
Tabla 22: Composición de la Población	42
Tabla 23: Estratificación de la muestra a ser encuestada.....	44
Tabla 24: Valores o principios de calidad claramente definidos	47
Tabla 25: Evaluación de políticas y objetivos	48
Tabla 26: Evaluación de los miembros de la REARC.....	49
Tabla 27: Medio que se utiliza para definir el mercado	50
Tabla 28: Documentación organigrama y descripción de puestos	51
Tabla 29: Herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC	52
Tabla 30: Evaluación de herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC	53

Tabla 31: Necesidad de elaborar la Planificación Estratégica	54
Tabla 32: La Planificación Estratégica ayudará al cumplimiento de los objetivos	55
Tabla 33: Frecuencia dedicación de tiempo a la investigación	56
Tabla 34: Número de artículos científicos elaborados.....	57
Tabla 35: Artículos científicos publicados	58
Tabla 36: Motivo de elaboración de artículos científicos.....	59
Tabla 37: Nivel de conocimiento de las redes de conocimiento.....	60
Tabla 38: Frecuencia participación en redes de conocimiento	61
Tabla 39: Necesidad de tutorías en artículos científicos.....	62
Tabla 40: Evaluación de la existencia de una red de conocimiento	63
Tabla 41: Nivel de ayuda de una red de conocimiento.....	64
Tabla 42: Nivel de conocimiento y servicios de la REARC.....	65
Tabla 43: Políticas de la REARC	68
Tabla 44: Problemas	70
Tabla 45: Estructura de personal de la REARC	71
Tabla 46: Falencias talento humano	71
Tabla 47: Falencias de procesos	72
Tabla 48: Fortalezas.....	77
Tabla 49: Debilidades	77
Tabla 50: Oportunidades.....	77
Tabla 51: Amenazas.....	78
Tabla 52: Matriz EFI.....	79
Tabla 53: Matriz EFE	80
Tabla 54: Matriz de correlación.....	81
Tabla 55: Indicadores y metas	85
Tabla 56: Estrategias OEI 1	87
Tabla 57: Actividades OEI 1	87
Tabla 58: Costo OEI 1	89
Tabla 59: Resultados OEI 1	89
Tabla 60: Estrategias OEI 2	91
Tabla 61: Actividades OEI 2	91
Tabla 62: Costo OEI 2	93
Tabla 63: Resultados OEI 2	93
Tabla 64: Estrategias OEI 3	94

Tabla 65: Actividades OEI 3	94
Tabla 66: Costo OEI 3	95
Tabla 67: Resultados OEI 3	96
Tabla 68: Estrategias OEI 4	97
Tabla 69: Actividades OEI 4	97
Tabla 70: Costo OEI 4	99
Tabla 71: Resultados OEI 4	99
Tabla 72: Estrategias OEI 5	100
Tabla 73: Actividades OEI 5	100
Tabla 74: Costo OEI 5	101
Tabla 75: Resultados OEI 5	102
Tabla 76: Cuadro de mando integral.....	103
Tabla 77: Presupuesto anual	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Hilo conductor.....	15
Figura 2: Modelo básico del sistema de planificación estratégica.....	30
Figura 3: Instrumentos de planificación	36
Figura 4: Valores o principios de calidad claramente definidos.....	47
Figura 5: Evaluación de políticas y objetivos	48
Figura 6: Evaluación de los miembros de la REARC	49
Figura 7: Medio que se utiliza para definir el mercado	50
Figura 8: Documentación organigrama y descripción de puestos	51
Figura 9: Herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC.....	52
Figura 10: Evaluación de herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC.....	53
Figura 11: Necesidad de elaborar la Planificación Estratégica.....	54
Figura 12: La Planificación Estratégica ayudará al cumplimiento de los objetivos	55
Figura 13: Frecuencia dedicación de tiempo a la investigación	56
Figura 14: Número de artículos científicos elaborados	57
Figura 15: Artículos científicos publicados	58
Figura 16: Motivo de elaboración de artículos científicos	59
Figura 17: Nivel de conocimiento de las redes de conocimiento	60
Figura 18: Frecuencia participación en redes de conocimiento.....	61
Figura 19: Necesidad de tutorías en artículos científicos	62
Figura 20: Evaluación de la existencia de una red de conocimiento	63
Figura 21: Nivel de ayuda de una red de conocimiento	64
Figura 22: Nivel de conocimiento y servicios de la REARC	65
Figura 23: Mapa de actores y actoras	76
Figura 24: Estructura organizacional.....	84
Figura 25: Objetivos estratégicos institucionales	85

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Resolución 0325. Consejo Politécnico. 2015 (Creación del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CIMOGSYS)	112
Anexo B: Acta N° 10 Proyecto de la Red de Conocimiento en Ciencias Administrativas e Innovación Empresarial (Creación de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC).....	114
Anexo C: Modelo de encuesta aplicada a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas.	116
Anexo D: Modelo de encuesta aplicada los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC).....	117
Anexo E: Fotografías (Aplicación de las encuestas a los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC del Centro de Investigación CIMOGSYS).....	118
Anexo E: Fotografías (Aplicación de las encuestas a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH).	119

RESUMEN

La Elaboración de la Planificación Estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2016-2018, se desarrolló con el fin de dar un direccionamiento fijo para alcanzar sus metas y objetivos planteados, mediante un proceso sistemático que le permita a la misma generar conocimientos y fomentar la investigación científica, partiendo de un análisis situacional y demostrándolo a través de la elaboración de las Matrices FODA, EFI y EFE dando cumplimiento a su misión y visión, relacionándolos de manera correcta con las perspectivas estratégicas, de las cuales se derivan los objetivos y proyectos estratégicos que cuentan con una base de indicadores y responsables, que facilitaron realizar un control, seguimiento y evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico. Se recomienda la implementación del Plan Estratégico que posibilita vincular a todas las partes y áreas de la REARC, permitiendo así crear una cultura de planificación que incentive al cumplimiento de metas y objetivos, coadyuvando a la mejora continua de la misma.

Palabras Clave: RED DE APOYO PARA LA REDACCIÓN CIENTÍFICA. CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS INFORMÁTICOS. REDACCIÓN CIENTÍFICA. INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. FODA. INDICADORES DE GESTIÓN. EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS. EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.

.....

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The development of the strategic planning of the Scientific Writing Support Network (REARC) of the Center for Research in Models of Management and Information Systems (CIMOGSYS) at the Polytechnic School of Chimborazo, period 2016 – 2018, was developed with the aim to give a fixed direction to reach its goals and objectives, through a systematic process that allows it to generate knowledge and promote scientific research, starting from a situational analysis and demonstrating it through the SWOT, IFE and EFE processes, to their mission and vision, linking them in a correct way with the strategic perspectives, from which the strategic objectives and projects that have a base of indicators and directives are derived, that will facilitate a control, follow-up and evaluation of the fulfillment of the Strategic Plan. It is recommended the implementation of the Strategic Plan that makes it possible to link all the parts and areas of the REARC, allowing to create a culture of planning that encourages the achievement of goals and objectives.

Key words: SCIENTIFIC RESEARCH SUPPORT NETWORK. RESEARCH CENTER IN MANAGEMENT MODELS AND COMPUTER SYSTEMS. SCIENTIFIC DEVELOPMENT. SCIENTIFIC RESEARCH. STRATEGIC PLANNING. FODA. MANAGEMENT INDICATORS. INTERNAL FACTOR EVALUATION. EVALUATION OF EXTERNAL FACTORS.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se basó en el desarrollo de la planificación estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, ya que todas las empresas independientemente de su tamaño deben elaborar una planificación sobre lo que busca o desea alcanzar en un tiempo determinado, por ello se desea elaborar una Planificación Estratégica que le permita a la Red facilitar la mejora de los procesos y la toma de decisiones en función de los servicios que brinda y que le permita a la misma encaminarse al éxito y buen funcionamiento como una de las Redes líderes en cuanto a la investigación científica y la generación de conocimientos a nivel local y nacional.

Durante el proceso de planificación se definió tres aspectos primordiales para la Red de Conocimiento: Hacia dónde va o cuales son los objetivos a largo plazo, cual es el entorno que lo rodea y cuáles son los caminos adecuados para el cumplimiento de objetivos y metas establecidas.

Dentro del trabajo que se va a realizar es importante tomar en cuenta que un proceso de cambio sería fundamental en la REARC a fin que directivos y colaboradores modifiquen los paradigmas acerca de la forma en que se desarrollen las labores y actividades diarias, la forma de administrar el talento humano y la manera de brindar los servicios. Por ello la investigación se la ha estructurado por capítulos, los cuales se detallan a continuación:

Capítulo I: Como punto de partida para la Elaboración de la Planificación Estratégica se abordó aspectos generales de la investigación tales como: El problema el mismo que permitió evidenciar la inexistencia de comunicación de resultados de los artículos científicos que se han elaborado, así como el débil conocimiento de los docentes en la redacción de artículos científicos, la baja motivación hacia los investigadores, bajo índice de participación de docentes en la REARC, problemas antes señalados que han sido producto de la falta de una planificación estratégica dentro de la red, la cual es necesaria para la consecución de sus objetivos y metas.

Capítulo II: En este capítulo se construye el marco teórico y conceptual, mismo que permiten una suficiente orientación, definición y sustento del trabajo de investigación con respecto a la Planificación Estratégica y su aplicación en la Red de Apoyo para la Redacción Científica del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos.

Capítulo III: Siendo una parte importantísima en el trabajo de investigación, se tiene el Marco metodológico, el cual permite seguir ciertas pautas en cuanto al desarrollo del trabajo investigativo, debido a que este posee la modalidad y el tipo de investigación, la población y muestra a ser objeto de estudio, los métodos, técnicas e instrumentos que fueron necesarios para la recopilación de información inherente al objeto de examen, así también para el análisis e interpretación de los resultados que se obtienen de los diferentes procesos en el desarrollo de la investigación.

Capítulo IV: Este capítulo está compuesto de la propuesta, la cual trata de la Planificación Estrategia de la Red de Apoyo para la Redacción Científica, para ello se inició realizando la descripción y diagnóstico institucional, mismo que examinó profunda y detalladamente la realidad de la REARC donde se pudo conocer información relevante para el análisis FODA, para ello se analiza todos y cada uno de los factores tanto internos como externos que afectan directamente a la Red de forma positiva o negativa, este procedimiento permitió conocer las fortalezas y oportunidades de las cuales se podrán sacar el mejor provecho u obtener una mayor ventaja, así también, las debilidades y amenazas, a las cuales se las deberá plantear estrategias que permitan que éstas no impacten desfavorablemente en la REARC, los objetivos que se quieren alcanzar deberán ir de acuerdo a lo que es la Red y lo que desea ser, es así que para llegar a alcanzarlos es necesario el desarrollo de planes, actividades y estrategias sistematizadas e interrelacionadas en tiempos claramente definidos, que a su vez constituirán la Planificación Estratégica propuesta.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Art. 350 de la Constitución de la República del Ecuador señala que el Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanística; la investigación científica y tecnología; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

Debido a estos retos que la sociedad impone, el Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CIMOGSYS ha venido desarrollando avances realmente significativos en cuanto a la actividad investigativa. Por ello se crea una Red de Conocimiento denominada Red de Apoyo para la Redacción Científica cuyas siglas son “REARC”, mismas que serán utilizadas para su identificación, esta idea se originó el 25 de noviembre de 2015 sesión ordinaria.

La Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC esencialmente se basa en agrupar a las personas y específicamente a los docentes de la FADE que tienen el interés de aplicar la redacción científica y el deseo de escribir, pero que quizás no tienen las herramientas o conocimientos necesarios para hacerlo, es ahí donde REARC brindará apoyo a la redacción científica y fomentará la investigación resaltando así las destrezas y habilidades creativas que pueden tener, generando así soluciones a la problemática de insuficiente investigación científica por parte de los docentes de la Facultad de Administración de Empresas.

A medida que el mundo actual es cada vez más competitivo y la generación del conocimiento es necesario afrontar de mejor manera los retos que la sociedad impone; en tal virtud el Estado Ecuatoriano conjuntamente con sus diversas instituciones afines al sistema de Educación Superior han priorizado la investigación científica y la innovación.

En base a este sentido la planificación institucional constituye una herramienta indispensable en la búsqueda por mejorar la calidad en la prestación del servicio educacional que se brinda, mediante el establecimiento de nuevas y mejores formas de gestión administrativa y académica.

La Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) es la encargada de fomentar, coordinar y gestionar el interés de la investigación multi, inter y transdisciplinaria, para propiciar la generación de conocimiento y la transferencia de tecnologías en la búsqueda de soluciones a la problemática de los sectores sociales y productivos de la región y del país.

Los principales problemas que se evidenciaban en los indicadores de la Red de Conocimiento (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la ESPOCH, se fundamenta que a pesar de existir investigaciones mediante trabajos de titulación, no existe la comunicación de resultados a través de artículos científicos, lo que afecta en los indicadores de evaluación y acreditación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Estas dificultades se deben a que existen débiles conocimientos en elaboración de artículos académicos y científicos, y además no existe el apoyo institucional para motivar a docentes, investigadores a divulgar sus trabajos científicos, dando como resultado insuficiente número de docentes - investigador, evaluadores y artículos registrados en la REARC.

Además no existe un plan estratégico, que permita al proyecto definir políticas editoriales y una filosofía con el fin de indexar a las revistas científicas y sociales en el contexto investigativo, con el fin de darse a conocer más en el medio en el que se desenvuelve; inexistencia de un organigrama estructural que conlleve de una manera eficiente a la priorización de órdenes de trabajo, lo cual también permite que sucedan falencias en la gestión; esto se demuestra en el Portal Web de la REARC al 2016 que son 80 docentes registrados como investigadores, 8 docentes registrados como evaluadores y 10 artículos científicos subidos de los cuales 2 ya están evaluados listos para su respectiva publicación y el resto se encuentra en proceso de evaluación.

Lo anteriormente señalado se constituye en un problema para el proyecto ya que ha causado el bajo índice de participación de los docentes con el mismo en los últimos meses. Además la falta de organización ha llevado a su directora a tomar decisiones aleatorias respecto al giro del proyecto, decisiones que sin una planificación han sido tomadas basadas en el instinto mas no teniendo la seguridad de que va a funcionar.

Las posibles causas de esta problemática son la falta de estrategias, planes y programas mismos que provocan la divergencia de objetivos, incumplimiento de metas e inexistencia de indicadores de gestión que reflejen el estado actual del desempeño de la misma y que constituyen los principales limitantes para su posicionamiento.

En este sentido con la elaboración de la Planificación Estratégica se proporcionará a sus 6 colaboradores una visión de lo que se desea lograr en un futuro para la Red y que ayude a incorporar una cultura de gestión que permita mejorar su estilo de administración. Además permitirá desarrollar e implementar planes y programas para alcanzar los objetivos a mediano y largo plazo, mediante la determinación de estrategias para su consecución, proporcionando los elementos necesarios y adecuados para conseguir una correcta gestión empresarial, a través de la optimización eficiente de sus recursos y que permitan mejorar los servicios que la Red de Conocimiento brinda, aportando al desarrollo académico e investigativo de la Facultad de Administración de Empresas y de la ESPOCH a través de las bondades que este proyecto ofrece.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo influye la planificación estratégica en la investigación científica y generación de conocimientos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo?

1.1.2 Delimitación del problema

La presente investigación se delimitará de acuerdo a los siguientes aspectos:

a) De contenido:

- ✓ **Campo:** Gestión Administrativa
- ✓ **Área:** Planificación Estratégica
- ✓ **Aspecto:** Estrategias

b) Espacial:

La presente investigación se realizará en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

c) Temporal:

La presente investigación tendrá una duración de cinco años, por tanto es de carácter transversal.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La presente investigación será de gran interés para la Red de Apoyo a la Redacción científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la ESPOCH, ya que la planificación estratégica constituirá acciones que serán ejecutadas para lograr los objetivos planteados, lo que implicará definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances organizacionales.

1.2.1 Justificación Teórica

La presente planificación estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS), se justifica con base en las diferentes teorías existentes sobre Planificación Estratégica, y que han sido empleadas por varios autores a través de los años, las cuales permitirán el desarrollo del proyecto de investigación simplificando la elaboración del mismo.

1.2.2 Justificación Metodológica

Desde la perspectiva metodológica el presente trabajo de investigación justifica su realización a través de la aplicación y aprovechamiento de métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes, de tal manera que permita obtener información veraz, oportuna y confiable para el diseño de la Planificación Estratégica que sea aplicable a las necesidades de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación CIMOGSYS, a la vez puede constituirse en un referente para otras instituciones educativas de nivel superior que estén atravesando la misma problemática.

1.2.3 Justificación Académica

De igual forma la presente investigación posee justificación académica ya que se pondrá en práctica los conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridas durante toda la carrera, permitiendo la elaboración de la Planificación Estratégica para la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC, además será la oportunidad de aplicar y obtener conocimientos fruto de la experiencia y la vida real.

1.2.4 Justificación Práctica

La presente investigación se justifica desde la parte práctica, debido a que se elaborará la Planificación Estratégica para la Red de Conocimiento, la misma que constituye una importante herramienta de gestión para lograr los altos estándares de calidad académica, desarrollo y cumplimiento de sus objetivos, lo que permitirá fortalecer el crecimiento hacia la excelencia y competitividad académica manteniendo un mejoramiento continuo, logrando así un mayor posicionamiento en el mercado y liderazgo a nivel de instituciones educativas superiores y con esto la acreditación como institución educativa de primer nivel, certificación necesaria en la actualidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Elaborar la propuesta de planificación estratégica que fomente la investigación científica y generación de conocimientos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, período 2016-2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Definir los contenidos teóricos conceptuales que permitan una suficiente orientación y sustento de la investigación con respecto a la Planificación Estratégica y su aplicación en la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC del Centro de Investigación CIMOGSYS.
- ✓ Realizar un diagnóstico al interior de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) para conocer su estado actual, el mismo que permitan recabar información veraz, oportuna y confiable, aportando al diseño de la Planificación Estratégica.
- ✓ Proponer la guía de Planificación Estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS), para el alcance de los objetivos planteados.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una vez realizada la revisión y análisis bibliográfico en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo no se encuentra una memoria del trabajo de titulación referido al actual que se sitúa en vuestra consideración “Planificación estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo”, pero en el repositorio de la ESPOCH y de otras universidades se han encontrado trabajos de investigación con otros propósitos organizacionales que poseen cierta similitud a la presente investigación, los cuales se dan a conocer a continuación:

(Salazar, 2012) “Elaboración de una Planificación estratégica para la asociación de cañicultores de Pastaza “ASOCAP” de la ciudad de Puyo cantón Pastaza provincia de Pastaza. Periodo 2011-2013.” Carrera de Ingeniería de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, pone en conocimiento que:

La presente investigación tuvo como objetivo desarrollar la integración y mejorar las condiciones de vida de todos quienes conforman la ASOCAP, logrando ser más competitivos en el mercado, brindado y dando a conocer los productos que elabora la asociación, para lograr tal objetivo se identificaron los requerimientos de capacitación, los conocimientos de los socios y gestionar las etapas de procesos de producción, además se identificaron los medios de comunicación con mayor sintonía en la provincia, creando un mensaje publicitario para dar a conocer los productos que elabora la ASOCAP. Concluyendo que la ASOCAP no tiene un direccionamiento estratégico claramente definido por lo cual la asociación no es muy bien reconocida en el mercado, de igual forma se constató que la falta de organización no permite el alcance de los objetivos de la empresa, además se evidencio que las oportunidades que mayormente inciden en la organización se derivan del factor político-legal debido a que brindan apoyo [ara el desarrollo de proyectos.

(Chumo, 2013) “La planificación estratégica y su incidencia en las ventas de la empresa VIGELECTROM Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato” Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato menciona:

La presente investigación tuvo como objetivo determinar los aspectos que impiden el aumento de las ventas en la empresa VIGELECTROM CÍA. LTDA., de la ciudad de Ambato, para cumplir tal objetivo se llevó a cabo un análisis de las ventas el período del mes de julio 2010 a julio del 2011, de la misma manera se diagnosticó la situación actual de las ventas efectuadas por la organización., de la ciudad de Ambato., para finalmente diseñar una Plan Estratégico que permita determinar el incremento de las ventas en la empresa. Concluyendo que en la empresa VIGELECTROM CÍA. LTDA no existe una adecuada promoción de los productos que ofrece la empresa, causando un descenso en las ventas de la misma., además se ha evidenciado que dicha entidad aplica estrategias que están enfocadas en el producto, descuidando el dar a conocer el mismo hacia el público.

(Mejía, 2014) “Plan Estratégico para la Empresa de Transportes “Selecvalle””, carrera de Ingeniería de Empresas y Negocios, Facultad de Ciencias Económicas y Negocios de la Universidad Tecnológica Equinoccial da a conocer que:

La presente investigación tiene como objetivo general diseñar un Plan Estratégico para la empresa de transporte SELECVALLE, que permita generar una ganancia significativa y un posicionamiento importante en el mercado ecuatoriano, para lo cual primeramente realizó un diagnóstico estratégico a la empresa, para luego direccionar estratégicamente para llegar a una posición de excelencia en el mercado y finalmente se definió objetivos estratégicos, políticas y procedimientos los cuales se dieron a conocer a los miembros que componen la organización. Por lo cual se concluyó que la empresa posee fortalezas y oportunidades que pueden ser aprovechadas si se las ejecuta correctamente, además que el direccionamiento estratégico mediante los objetivos planteados permitirán lograr una mayor participación de la empresa cubriendo nuevas rutas a nivel nacional, lo generara un servicio de mayor calidad para los clientes.

(Chacaguasay, 2015) “Diseño de una Planificación Estratégica Financiera para la Unidad Educativa Verbo de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, Período

2014-2019”. Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, Escuela de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo indica:

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar la planificación estratégica financiera que permita mejorar la toma de decisiones financieras en la Unidad Educativa Verbo de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, para tal desarrollo se realizó un análisis integral de la situación de la institución, para determinar fortalezas y oportunidades que permitan mitigar sus debilidades y amenazas, alineando sus recursos, capacidades, posibilidades y potencialidades hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y de una adecuada toma de decisiones financieras mediante un plan de acción; posteriormente se evaluó la situación económica a través de un análisis de los estados financieros, aplicación de ratios financieros y punto de equilibrio, para finalmente establecer un plan estratégico financiero que permita direccionar a la institución hacia el cumplimiento de sus objetivos.

Concluyendo que el análisis FODA y el plan de acción permitieron alinear recursos, capacidades, posibilidades y potencialidades de la Unidad Educativa, además se evidenció que la principal causa de déficit de la institución se debe a la disminución de la población estudiantil que por medio de estrategias publicitarias se tratará de corregir este problema.

(Criollo, 2016) “La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015” Carrera de Contabilidad y Auditoría, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato menciona:

El presente proyecto de investigación trata sobre la planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015, la cual representara un herramienta fundamental que permitirá diagnosticar, analizar y tomar decisiones sobre la situación futura de las entidades, para lo cual se establecerán objetivos, estrategias, valores, principios y políticas que permitirán alcanzar las metas en el departamento de créditos. Además menciona que para el desarrollo de la

investigación se evaluó la planificación estratégica para el proceso de crédito que aplica dicha cooperativa para identificar falencias en la concesión de créditos, seguido se comparó el presupuesto anual de créditos proyectado con el ejecutado en el año 2015 para verificar el cumplimiento de lo establecido al inicio del ejercicio, y finalmente se propuso un modelo operativo de gestión administrativa dentro del departamento de créditos para que permita a la Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 desarrollar sus actividades de manera eficiente. Concluyendo que las Cooperativas no cuentan con una planificación estrategia para el proceso de créditos, afectando al cumplimiento del objetivo y metas de la institución. De igual manera se evidencio que la falta de planificación no permite un análisis FODA que les permita identificar los factores internos y externos que afectan a la entidad, además de no contar una adecuada gestión administrativa que les permita determinar y satisfacer las fases del proceso administrativo que son: planear, organizar, dirigir y controlar.

2.2 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se sustenta en la Constitución de la República del Ecuador de 2008, la cual representa la carta magna vigente en la República del Ecuador desde el año 2008, a continuación se enuncian en que artículos se fundamenta:

TITULO II, Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir, Derechos, Sección quinta, Educación:

- ✓ **Art. 26.-** La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Capitulo sexto, Trabajo y producción, Sección cuarta, Democratización de los factores de producción:

- ✓ **Art. 334.-** El Estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción, para lo cual le corresponderá:

3. Impulsar y apoyar el desarrollo y la difusión de conocimientos y tecnologías orientados a los procesos de producción.

TITULO VII, Régimen del buen vivir, Capítulo Primero, Inclusión y equidad

Sección Primera, Educación:

- ✓ **Art. 343.-** El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.
- ✓ **Art. 350.-** El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.
- ✓ **Art. 351.-** El sistema de educación superior estará articulado al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo; la ley establecerá los mecanismos de coordinación del sistema de educación superior con la Función Ejecutiva. Este sistema se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, en el marco del diálogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global. (Constitucion de la República, 2008)

Sección octava, Ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales:

- ✓ **Art. 385.-** El sistema nacional de ciencia, tecnología, innovación y saberes ancestrales, en el marco del respeto al ambiente, la naturaleza, la vida, las culturas y la soberanía, tendrá como finalidad (Constitucion de la República, 2008):

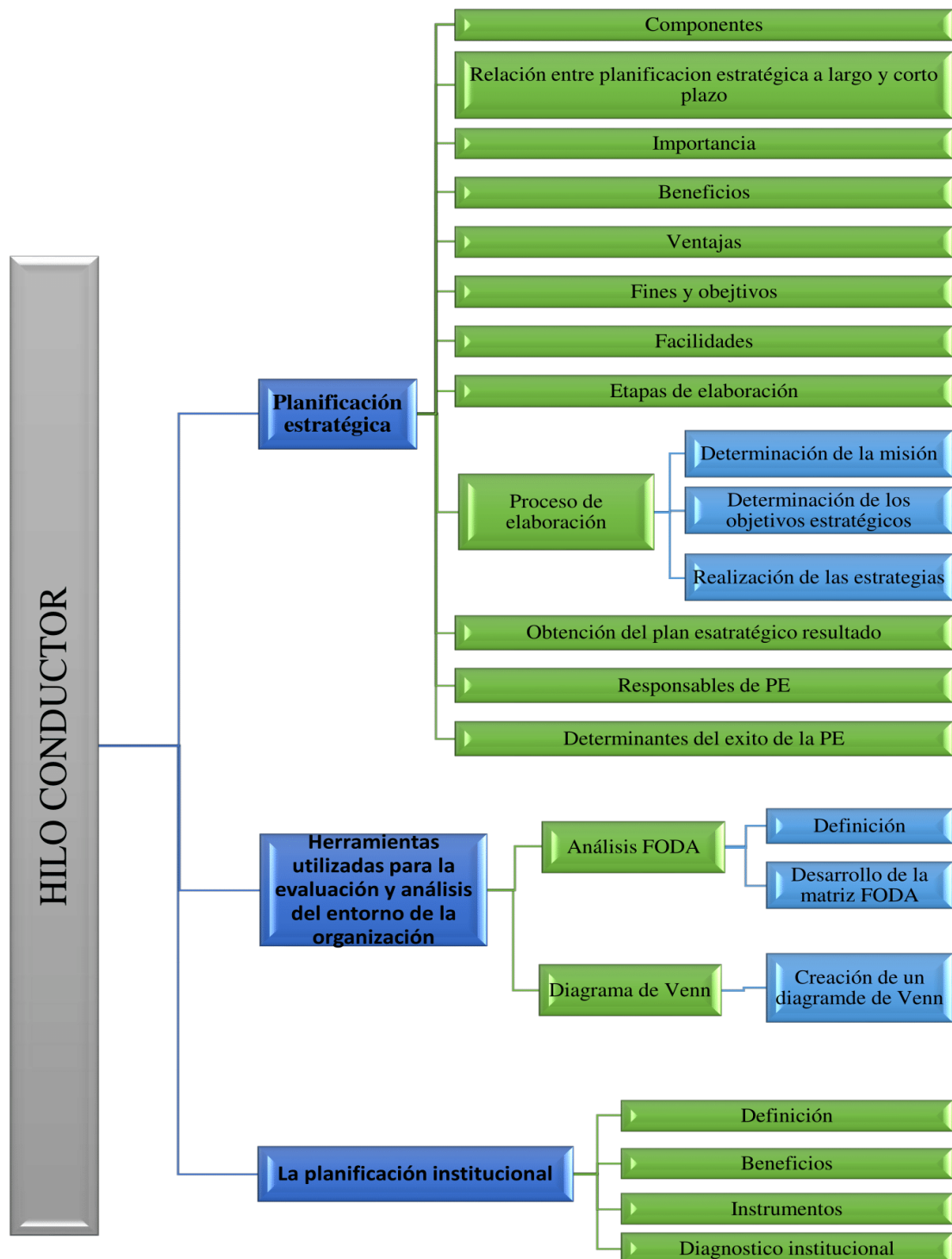
1. Generar, adaptar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.

2. Recuperar, fortalecer y potenciar los saberes ancestrales.
 3. Desarrollar tecnologías e innovaciones que impulsen la producción nacional, eleven la eficiencia y productividad, mejoren la calidad de vida y contribuyan a la realización del buen vivir.
- ✓ **Art. 386.-** El sistema comprenderá programas, políticas, recursos, acciones, e incorporará a instituciones del Estado, universidades y escuelas politécnicas, institutos de investigación públicos y particulares, empresas públicas y privadas, organismos no gubernamentales y personas naturales o jurídicas, en tanto realizan actividades de investigación, desarrollo tecnológico, innovación y aquellas ligadas a los saberes ancestrales. El Estado, a través del organismo competente, coordinará el sistema, establecerá los objetivos y políticas, de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo, con la participación de los actores que lo conforman.
- ✓ **Art. 387.-** Será responsabilidad del Estado:
1. Facilitar e impulsar la incorporación a la sociedad del conocimiento para alcanzar los objetivos del régimen de desarrollo.
 2. Promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica, y potenciar los saberes ancestrales, para así contribuir a la realización del buen vivir, al *sumak kawsay*.
 3. Asegurar la difusión y el acceso a los conocimientos científicos y tecnológicos, el usufructo de sus descubrimientos y hallazgos en el marco de lo establecido en la Constitución y la Ley.
 4. Reconocer la condición de investigador de acuerdo con la Ley. (Constitucion de la República, 2008)
- ✓ **Art. 388.-** El Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. Un porcentaje de estos recursos se destinará a financiar proyectos mediante fondos concursables. Las organizaciones que reciban fondos públicos estarán sujetas a la rendición de cuentas y al control estatal respectivo.

2.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.3.1 Hilo conductor

Figura 1: Hilo conductor



Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2 Planificación estratégica

2.3.2.1 Definición

Para (Luther, 2003 , p. 10) , la planeación estratégica “Es un compromiso, por parte de la dirección, de estudiar el porvenir que tienen los mercados para determinar qué productos o servicios deberían promoverse en forma agresiva, cuales conservarse y cuales abandonarse; de decidir qué negocios deberían adquirir y cuáles venderse; y de establecer prioridades en la dirección del desarrollo de nuevos productos.”

Según (Fernández, 2006 , p. 55) planificación estratégica “es un proceso sistemático, creativo y participativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, que define el modelo futuro de desarrollo, que formula estrategias y cursos de acción para alcanzar dicho modelo, que establece un sistema continuo de toma de decisiones y que involucra a los agentes locales a lo largo de todo el proceso”

Según (Degerencia, 2012) “La planificación estratégica es el proceso de determinar cómo una organización puede hacer el mejor uso posible de sus recursos (fuerza de trabajo, capital, clientes, etc.) en el futuro. Mediante la planificación estratégica se define la estrategia o dirección, estableciendo las posibles vías mediante las cuales se puedan seguir cursos de acción particulares, a partir de la situación actual.”

Según (CreceNegocios, 2014), “La planeación (o planificación) estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión, la misión y los valores de una empresa, se analiza su situación externa e interna, se establecen sus objetivos a largo plazo, y se formulan las estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos. La planeación estratégica se realiza a nivel organizacional, es decir, considera un enfoque global de la empresa, razón por la cual se basa en objetivos y estrategias que parecen simples y genéricos, pero que afectan a una gran variedad de actividades.”

Según (Navajo, 2012, p. 27), “la planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del que hacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones.”

En virtud de las definiciones citadas podemos concluir que planificación estratégica es un proceso, una herramienta que nos indica las acciones que debemos seguir para llegar a los fines que esperamos en un futuro, permite formular estrategias las cuales apoyan al que hacer para el diagnóstico, análisis y toma de decisiones colectivas en un futuro en las organizaciones e instituciones.

2.3.2.2 Componentes de la planificación estratégica

Según (Muñoz, 2003, p. 46) cuenta con los siguientes componentes:

Tabla 1: Componentes de la planificación estratégica

Nº	Componentes	Concepto
1	Misión de la empresa	Descripción del propósito fundamental de una empresa
2	Fijar objetivos a largo plazo	Enumerar todos los objetivos a alcanzar a largo plazo
3	Describir las estrategias para conseguir los objetivos	Analizar las posibles estrategias y determinar cuáles de ellas sirven para conseguir los objetivos
4	Realizar el plan financiero	Valorar las estrategias que sirven de base a la consecución de los objetivos y obtener un resumen en forma de estados financieros

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 46)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.3 Relación entre planificación estratégica a largo y corto plazo

La planificación a largo plazo se incluye en el informe de planificación estratégica donde se explican los objetivos a alcanzar por la organización en varios periodos de tiempo, que por lo general comprende un periodo superior a un año, aunque lo ideal son tres o hasta cinco años, pero si aumenta el plazo, esto aumenta la incertidumbre, lo cual no es muy aconsejable, por otro lado la planificación a corto plazo comprende tan solo un periodo de un año y contiene muchos detalles de los objetivos, estrategias y plan financiero. (Muñoz, 2003, pp. 46-47)

Tabla 2: Diferencias entre planificación de corto y largo plazo

Planificación a largo plazo	Planificación a corto plazo
Misión	No existe la misión
Objetivos	Vendrán marcados por los objetivos de la planificación estratégica
Estrategias	Se desarrollan las estrategias elegidas para el primer periodo de la planificación estratégica
Plan financiero a largo plazo	Se realiza como mínimo un presupuesto, un balance, una previsión de tesorería y los indicadores de gestión más detallados que en el plan financiero
Informe de planificación estratégica	Informe del presupuesto anual de la empresa con todos sus detalles y anexos

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 47)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.4 Importancia de la planificación estratégica

Según (Fernández A. , 2010, p. 11) es importante debido a que:

Tabla 3: Diferencias entre planificación de corto y largo plazo

Nº	Planificación a corto plazo
1	Hay que pensar en las consecuencias futuras de las decisiones de hoy: las inversiones de hoy podrían no surgir el día de mañana.
2	Se sabe que el futuro no será u extrapolación del pasado
3	Hay que estar preparado ante las expectativas y las contingencias: la eficacia ante un evento no esperado.
4	Ya no se compete por el pasado o el presente, sino por el futuro: en el futuro habrá nuevos competidores en el mercado. Anticiparse significa pensar en el futuro: se debe pensar en que puede suceder en el futuro

Fuente: (Fernández A. , 2010, p. 11)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.5 Beneficios de la planificación estratégica

Según (Chiavenato, 2011, p. 26), de una investigación realizada a 50 organizaciones de varios países, se obtuvo que los beneficios son:

Tabla 4: Beneficios de la planificación

Nº	Beneficios
1	Claridad estratégica de la visión de la empresa
2	Comprensión del entorno cambiante y competitivo
3	La empresa se enfoca en los objetivos a largo plazo
4	Comportamiento sistémico y holístico de la organización
5	Interdependencia con el entorno externo

Fuente: (Chiavenato, 2011, p. 26)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.6 Ventajas de la planificación estratégica

Según (Navajo, 2012, p. 32), la planificación estratégica tiene algunas ventajas:

Tabla 5: Ventajas de la planificación estratégica

Nº	Ventajas
1	Permite proyectar el futuro deseado de la organización, haciendo explico el sistema de valores y principios de la misma.
2	Apoya a la revisión de la misión, visión y los objetivos institucionales, fomentando un mayor compromiso de todos los miembros con estos elementos claves.
3	Describe contratiempos y evoluciones del entorno, haciendo que las elecciones ejecutadas y los resultados alcanzados sean más comprensibles para la organización.
4	Evita que las acciones a ejecutar sean precipitadas.
5	Obliga a que la organización cuente con anticipadas eventualidades de crisis e instrumentos adecuados para hacerles frente.

Fuente: (Navajo, 2012, p. 32)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.7 Fines y objetivos de la planificación estratégica

Según (Brito, 2001, p. 47) la planificación estratégica se define como una técnica en búsqueda de alternativas que permitan a la empresa a encaminarse en los objetivos deseados, por lo cual tiene la finalidad básica de la planificación estratégica es principalmente la siguiente:

Tabla 6: Fines y objetivos de la planificación estratégica

Nº	Fines y objetivos
1	Cuestionar periódicamente la misión de la organización, abarcando el análisis de los diferentes niveles directivos.
2	Seleccionar actividades importantes y asignarles recursos a las mismas.
3	Calcular riesgos y tomar decisiones acertadas.
4	Preparar y ejecutar los diferentes planes de acción

Fuente: (Brito, 2001, p. 47)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.8 Facilidades de la planificación estratégica

Para (Navajo, 2012, p. 30), la planificación estratégica nos debe facilitar

Tabla 7: Facilidades de la planificación estratégica

Nº	Facilidades
1	Comprender un entorno con aspectos sociales, políticos, tecnológicos y económicos nuevos, complejos y diversos
2	Pensar con otra óptica respecto al entorno
3	Pensar con otra perspectiva sobre la organización
4	Cuestionar la estructura y actividad de la organización, en su permanente necesidad de adaptarse al entorno
5	Buscar soluciones a problemas estratégicos y definir las políticas que a corto y medio plazo los posibilitan

Fuente: (Navajo, 2012, p. 30)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.9 Etapas en elaboración de un plan estratégico

Para la elaboración del plan estratégico debe existir una continua comunicación entre los diferentes niveles de la dirección de la organización, a la vez debe ser realizable y dar satisfacción a los diferentes entes que conforman la organización. (Brito, 2001, p. 48)

Para (Brito, 2001, p. 48), existen 10 etapas que conforman la elaboración de un plan estratégico, correspondiendo las etapas 1,5 y 5 a alta dirección, al equipo directivo las etapas 3,6,8 y 9, y finalmente a los miembros del staff las etapas 2,4 y 10, a continuación tenemos cada una de las etapas:

Tabla 8: Etapas en elaboración de un plan estratégico

Etapas	
1°. Toma de conciencia, inicio: el consejo de administración considera establecer una planificación estratégica en la organización desarrollando aspectos formales.	2°. Elaboración de las estrategias: Las alternativas seleccionadas son estudiadas en profundidad por el equipo directivo. Al mismo tiempo, el órgano asesor elabora nuevas alternativas estratégicas en base a las previamente seleccionadas.
3°. Preparación: seleccionar los productos mercados de la organización.	4°. Selección de estrategias: La alternativa estratégica definitiva es seleccionada por la alta dirección. El órgano asesor redacta el plan estratégico definitivo.
5°. Análisis de las situación: el diagnostico interno y externo y plan de referencia zona analizados por el equipo directivo.	6°. Implementación: el equipo directivo determinará los diferentes objetivos a alcanzar, tanto económicos como sociales. Establecerá los presupuestos correspondientes y el necesario control presupuestado.
7°. Plan de continuidad y desfase estratégico: el órgano asesor analiza y desarrolla las aportaciones del equipo directivo elaborando un plan de continuidad (suele ser a 5 años).	8°. Inicio del plan: El desarrollo del plan estratégico exigirá cambios en la organización de la empresa. El éxito del plan dependerá grandemente de estas adaptaciones organizativas y de que se lleven a cabo sin traumas.

<p>9º. Reflexión estratégica: La alta dirección reflexiona sobre las aplicaciones financieras a largo plazo del plan de referencia y del plan de continuidad. El órgano asesor elabora diferentes alternativas estratégicas basándose en el diagnóstico y en las modificaciones propuestas por el equipo directivo.</p>	<p>10º. Seguimiento y retroalimentación: El órgano asesor fijará los índices de referencia que permitirán detectar y evaluar las posibles desviaciones que se produzcan en el desarrollo del plan. Estos controles se llevarán a cabo de forma periódica estableciéndose una revisión anual en la cual se sacarán las oportunas conclusiones y se añadirá un nuevo año al plan estratégico.</p>
--	--

Fuente: (Brito, 2001, p. 48)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.10 Proceso de elaboración de la planificación estratégica

Se basa fundamental mente en la misión, los objetivos las estrategias y el plan financiero, ya que cada uno de ellos sirve para obtener como resultado final un informe que sirva de soporte para la planificación estratégica. (Muñoz, 2003, p. 48)

A continuación tenemos los resultados que se obtienen con cada uno de los elementos de la planificación estratégica:

Tabla 9: Proceso de elaboración de la planificación estratégica

Pasos	Elementos	Resultados
1	Elaborar la misión de la empresa	¿Cuáles son los principios básicos y esenciales?
2	Elaborar los objetivos a conseguir	¿Qué vamos a conseguir?
3	Crear las estrategias para conseguir los objetivos	¿Cómo lo vamos a conseguir?
4	Valorar los objetivos y sus cumplimiento: plan financiero	¿Qué resultado vamos a obtener?
5	Obtener el plan estratégico resultado de las suma de los pasos 1 a 4	¿Resultado final?

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 49)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.10.1 Determinación de la misión de la empresa

a) Definición de misión

La misión de una empresa trata de resumir la razón de existir de la organización, por ello se debe analizar de la mejor por qué y para que debe ejercer la empresa sus actividades, se debe realizar un análisis minuciosos de todos los aspectos importantes que afectan al propia existencia de la organización. La misión debe ser el punto de partida para luego definir los objetivos a alcanzar, considerando el crecimiento de la empresa en el mercado. Se puede decir que la misión es el paso previo a la definición de los objetivos, que por lo general es el Gerente general y el equipo de directivos quienes lo diseñan y definen. (Muñoz, 2003, p. 52)

b) Contenido y características de la misión

No existen normas ni reglas establecidas para la creación de la misión, pero lo importante es que su contenido sea lo suficientemente extenso para que dé a conocer el objetivo final, orientar y guías las decisiones en el futuro de la empresa, a continuación tenemos unas pautas a considerar. (Muñoz, 2003, p. 52)

Tabla 10: Contenido y características de la misión

Nº	Pautas
1	Se deberán Fijar políticas a desarrollar con los directivos y empleados
2	Desarrollar el tipo de producto a comercializar y el mercado a cubrir
3	La forma de producir, productividad y donde comprar y a quien
4	Fijar la rentabilidad y resultados a alcanzar
5	Diseñar relaciones con los clientes, competencia y la forma de promocionarse como empresa
6	Fijar la forma de las inversiones, diseño de nuevos productos o servicios
7	Fijar políticas de recursos humanos
8	Fijar la influencia de la económica y macroeconomía sobre la empresa
9	Analizar la forma de la empresa, cultura, recursos instalaciones, personal, capacidad y forma de distribución
10	Analizar influencias de los accionista, directivos, proveedores, clientes, entidades financieras y cualquier otro grupo que influya en la empresa

Fuente: (Muñoz, 2003, pp. 52-53)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.10.2 Determinación de los objetivos estratégicos

a) Definición y características de los objetivos estratégicos

Para alcanzar las metas propuestas, son necesario los objetivos a largo plazo o estratégicos, estos son precedidos de la definición de la misión y permiten conocer los resultados que se desea obtener. (Muñoz, 2003, p. 53)

Tabla 11: Principales características de los objetivos

Nº	Características
1	Que sigan una línea coherente con los principios de la misión de la empresa
2	Que puedan ser posibles y alcanzados de manera razonable
3	Equilibrados y coherente entre sí y con las diferentes estrategias
4	Cuantificables y valorados de la forma más factible
5	Adaptables a cada circunstancia en función de las necesidades
6	Incentivadores de forma que para su consecución requieren cierta dificultad y trabajo
7	Aceptados por las personas implicadas
8	Definidos para cada responsable, área o departamento

Fuente: (Muñoz, 2003, pp. 53-54)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Además de ello (Muñoz, 2003, p. 54) menciona que para establecer los objetivos, se debe ejecutar los siguientes procedimientos:

Tabla 12: Procedimientos para establecer los objetivos

Nº	Procedimientos
1	Análisis de la situación actual: recogida, sistematización y comprobación de información
2	Planificar que alternativa es la mejor: definir alternativas más optima
3	Planificar cuando hay que hacer los pasos necesario para conseguir los objetivos: establecer el calendario de ejecución
4	Determinar quién debe conseguir los objetivos atribuyéndole las responsabilidades

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 54)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

b) Pasos previos a la determinación de los objetivos estratégicos

Se debe realizar un análisis previo para la fijación de los objetivos, seleccionar aspectos o áreas de la organización que permitirán ser utilizadas para fijar un objetivo, a continuación tenemos los aspectos a considerar para la fijación de dichos objetivos. (Muñoz, 2003, p. 54)

Tabla 13: Aspectos para la fijación de objetivos

Nº	Aspectos
1	Situación de los productos de la empresa, evolución de mercado, políticas de marketing, analizar la competencia y evolución del sector.
2	La situación de la economía en general, la evolución técnica, los gustos y preferencias de los consumidores, lugar de venta, características de cada mercado
3	Análisis de los datos históricos de la empresa y del sector a nivel de indicadores y de estadísticas
4	Situación de las instalaciones, eficiencia de producción, capacidad productiva, niveles de calidad, posibilidades de compras a determinados proveedores, gestión de almacenaje y distribución interna y externa
5	Gestión de los recursos humanos, capacidad y conocimientos de los directores y de los empleados, gestión del conocimiento y capacidad para asumir o generar cambios
6	Los medios financieros, sistemas de información, los medios de comunicación, relaciones con proveedores, clientes y otras entidades
7	Aspectos donde la empresa es más fuerte o más competitiva y los que menos, las posibles amenazas a puntos débiles y posibilidades de encontrar nuevos negocios

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 54)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

c) Determinación y fijación de objetivos estratégicos

Cuando se hayan planteado todas las premisas básicas se pueden determinar los objetivos, pero antes se deben discutir para que al final todas las personas estén de acuerdo y se puedan conseguir. Se debe tomar en cuenta que los objetivos se pueden alcanzar según determinadas situaciones, por tal motivo es necesario que se planteen hipótesis, acciones y elementos unidos a un objetivo. (Muñoz, 2003, p. 55)

2.3.2.10.3 Realización de las estrategias

a) Definición y selección de las estrategias

Se puede definir que las estrategias son las diferentes formas en que se pueden determinar el resultado de un objetivo, las cuales usaran todos los recursos que posea una empresa, desde la definición de los objetivos hasta las estrategias que se decide utilizar, se tiene una serie de etapas previas. (Muñoz, 2003, p. 56)

Tabla 14: Etapas de selección de estrategias

Nº de etapa	Descripción de la etapa
1. Analizar los objetivos	Analizar y entender los objetivos a alcanzar valorando a nivel de departamento como global de empresa
2. Selección de los responsables de realizar las estrategias	Personas implicadas en todo el proceso de planificación en cada área o departamento ayudadas de colaboradores que posean conocimientos altos sobre el tema
3. Seleccionar todas las fuentes de información previas y necesarias	Las personas implicadas deben aportar y utilizar todas las fuentes de información, internas y externas
4. Preparar la relación de estrategia	Una vez que se ha obtenido las estrategias deben ser seleccionadas por el personal máximo responsable, aquellas que cumplan los requisitos determinados
5. Selección y evaluación de estrategias	En función de los conocimientos y experiencias se deben seleccionar las estrategias que cumplan con los objetivos a alcanzar

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 57)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

b) Tipos de estrategias por áreas

Las estrategias organizacionales consisten en la implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización que permitirán el alcance de los objetivos a largo

plazo. Estas estrategias abarcan todas las actividades críticas de la empresa que brindan un sentido organizacional, dirección y propósito.

Tabla 15: Tipos de estrategias empresariales

Tipo	Descripción de la estrategia
1. Corporativa	Es controlada por la dirección general y define parámetros como la misión, visión, y objetivos de la empresa , cuando se ha definido dichos parámetro se procede a definir la estrategia corporativa basándose en los valores de la empresa
2. Competitiva o de negocio	Son estrategias que define como una empresa va a competir en el mercado, se analizan cómo funcionan los competidores, en esta se define la unidad estrategia de negocio
3. Funcionales	Después de haber definido las dos estrategias anteriores, se procede a determinar los pasos a seguir en aspectos como el marketing, tecnología, canales de distribución y otros.

Fuente: (Maiolini, 2013)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.11 Obtención del plan estratégico resultado

Una vez definido los indicadores para realizar el seguimiento de los factores críticos de aspectos relevantes como la misión y objetivos estratégicos, se debe establecer las acciones que permitan alcanzar los resultados esperados.

En este sentido los planes de acción viene siendo el conjunto de acciones que la empresa determinara para alcanzar los resultados, además de determinar la relación entre la situación actual y la deseada de dicha organización.

En resumen en los planes de acción, estratégicos se debe tener claro cuáles serán las estrategias que permitirán cerrar brechas entre lo que se desea alcanzar y la dificultades a las que debe afrontar la organización. Los planes se desarrollan a nivel de cada una de las áreas o departamentos los cuales establecen los requisitos de recursos humanos y financieros que en un futuro permitirán la formulación del presupuesto. (Armijo, 2009, p. 329)

2.3.2.12 Responsables de la planificación estratégica

Es necesario identificar a los responsables que participan en la preparación de la planificación estratégica, pero de igual manera también se debe analizar el tipo de organización, tamaño, sector, mercado, costumbre y necesidades de planificar que existe en la organización, para determinar mejor las responsabilidades y actividades que se deben realizar.

Algunas veces según la función y tamaño de una empresa, debe participar el departamento de planificación con su respectivo responsable que se ponga al frente y se encargue de realizar el proceso y coordinar la planificación estratégica, además de supervisar el trabajo del controller (Muñoz, 2003, p. 49)

Tabla 16: Responsables de la planificación estratégica

Responsables	Funciones
Director general	Es el máximo responsable de la planificación a largo plazo, marca las principales pautas
Controller	Coordina, analiza, ayuda y verifica todo el proceso
Directores de departamento	Ayudan, colaboran y participan activamente en el proceso de confección, discusión y puesta en práctica
Personal seleccionado que depende de cada director de área	Se trata de todo aquel personal que presta su ayuda a los diferentes responsables de área o departamento, y que además posee la habilidad y los conocimientos necesarios para ello

Fuente: (Muñoz, 2003, p. 49)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.2.13 Determinantes del éxito de la planeación estratégica

Según (Chiavenato, 2011, p. 43) “analizando la concordancia de las diversas escuelas de planeación estratégica”, se identifican las siguientes determinantes para el éxito de la planeación estratégica:

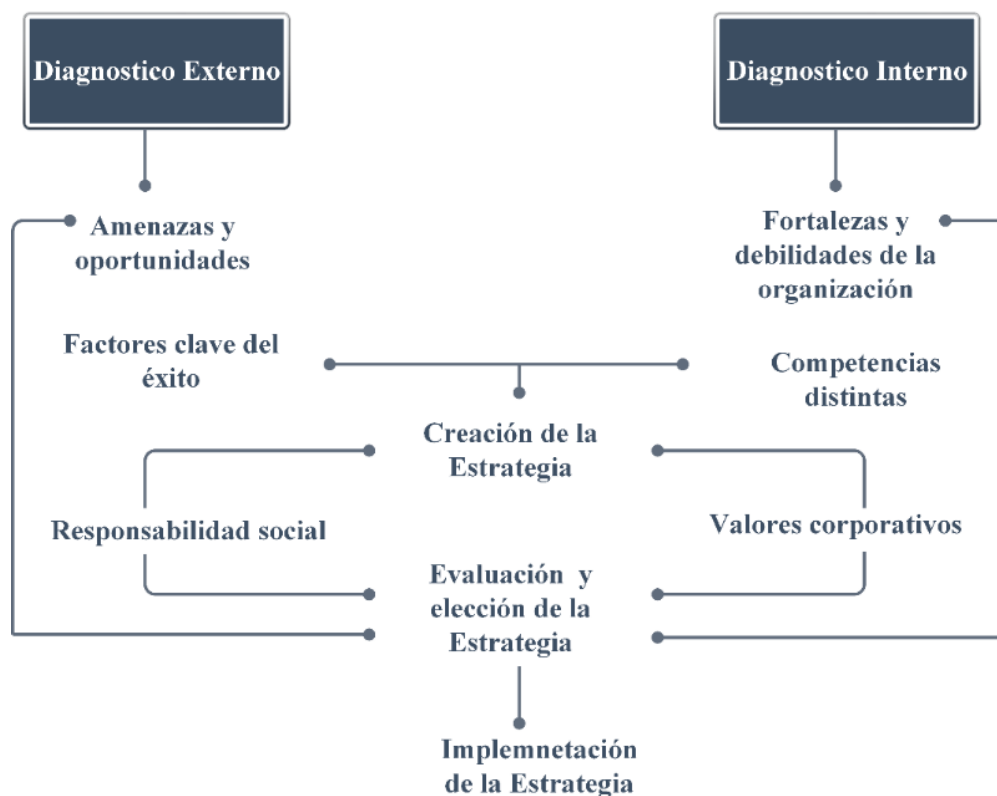
Tabla 17: Determinantes del éxito de la planeación estratégica

Nº	Determinantes del éxito
1	El concepto principal de la planeación estratégica es la visión, una representación mental de la estrategia que existe en la mente del líder u que sirve de inspiración o idea de guía lo que debe hacer en una organización
2	El director o gerente general debe liderar el proceso de formulación de estrategias. Debiendo actuar como un verdadero emprendedor interno que trabaje con aspectos como la intuición, el juicio, experiencia y algunos otros criterio personales
3	Se debe pensar que el entorno es un actor y no un simple factor, la formulación de La organización debe responder a las fuerzas del entorno o anticiparlas para mantenerse.
4	Los directivos de la organización deben saber leer el entorno y garantizar una debida adaptación con la llamada respuesta estratégica. Por ello se debe diagnosticar externamente a fin de comprobar las oportunidades y amenazas de la organización
5	De la misma manera se debe realizar un diagnóstico interno para comprobar las debilidades y fortalezas de la organización, estas deben ser compatibles con el diagnostico externo, en si debe haber un planteamiento de adecuación de los aspectos internos de la organización, en términos de los recursos, competencias, potencialidades que ofrecen ventaja competitiva
6	Una vez realizado ambos diagnósticos la organización plantea la manera de adecuar su estructura, cultura, productos y servicios, procesos internos con la finalidad de apoyar y sostener las estrategias a largo plazo
7	La planeación estratégica es un procesos emergente de aprendizaje, tanto individual como colectivo, que va incrementando: primero se actúa, se hace algo, después se descubre y selecciona lo que funciona y finalmente se conservan los comportamientos que parecen deseables o exitosos
8	La planificación estratégica depende de un liderazgo integrado que se base en el valor y se oriente a las relaciones de colaboración, el lineamiento estratégico, la mejora de procesos y la autogestión basada en la responsabilidad y que comparta el procesos con las personas que lo constituyen, para que la planificación tenga éxito, se debe compartir la visión, motivar a las personas para que participen en el proceso y se concentren en la estrategia y el plan de forma motivadora y comprometida

Fuente: (Chiavenato, 2011, p. 43)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 2: Modelo básico del sistema de planificación estratégica



Fuente: (Chiavenato, 2011, p. 46)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.3 Herramientas utilizadas para la evaluación y análisis del entorno de la organización

2.3.3.1 Análisis FODA

2.3.3.1.1 Definición

Para (Zambrano, 2007, p. 84), el análisis FODA “permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos o exógenos, que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización pública y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución.”

Según (Muñiz , 2010 , p. 40), “El análisis DAFO es una herramienta que permite confeccionar un cuadro de análisis de la situación actual de la empresa, permitiendo

obtener un diagnóstico preciso que permite en función de ello tomar decisiones para el futuro...es un resumen de la situación global a la que se enfrenta la empresa, el análisis externo se basa en las oportunidades y amenazas y el análisis interno se basa en las fortalezas y debilidades”

Según (FAO, 2007 , p. 139) “el análisis FODA es un instrumento de planificación estratégica que puede utilizarse para identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la organización (factores internos), así como las oportunidades y amenazas (factores externos). Es una técnica sencilla, que puede emplearse como instrumento del libre intercambio de ideas para ayudar a presentar un panorama de la situación actual”

Conforme a las definiciones citadas, se puede concluir que análisis FODA es una herramienta que permite diagnosticar la situación actual de una organización, mediante un análisis de los factores externos que corresponden a las oportunidades y amenazas y a los internos que son las fortalezas y debilidades, los cuales influyen en el desempeño de una organización y la realización de la misión, visión, objetivos estratégicos y metas de dicha institución.

2.3.3.1.2 Desarrollo de la matriz FODA

Para ello se debe analizar los siguientes cuadrantes:

Tabla 18: Factores a analizar

ANÁLISIS	POSITIVO	NEGATIVO
INTERNO	Fortalezas: uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas	Debilidades: uso de las fortalezas de la organización para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas.
EXTERNO	Oportunidades: mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.	Amenazas: eliminar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales

Fuente: (Muñiz , 2010 , p. 46)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Para el desarrollo de la matriz FODA se debe interrelacionar los objetivos estratégicos de la siguiente manera:

Tabla 19: Relación entre los elementos del análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	¿En qué medida esta fortaleza nos permite aprovechar al máximo la oportunidad que se produce? APROVECHAR	¿En qué medida esta fortaleza nos permite defendernos frente a la amenaza que se produce? DEFENDER
DEBILIDADES	¿En qué medida está debilidad no nos permite aprovechar la oportunidad que se produce? MOVILIZAR	¿En qué medida esta debilidad no nos permite enfrentarnos a la amenaza que se produce? REFORZAR

Fuente: (Muñiz , 2010 , p. 46)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.3.1.3 Matriz EFI

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI): Es un instrumento que evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro del área de las áreas funcionales de una organización y además sirve para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. (Blogdiario, 2009)

2.3.3.1.4 Matriz EFE

La matriz de Evaluación de Factores Internos (EFE): De igual manera es un instrumento que permita evaluar los factores externos como son las oportunidades y amenazas de una organización, es decir la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva que influye directamente sobre la identidad o empresa. (Blogdiario, 2009)

2.3.3.2 Diagrama de Venn

Según (August, 2008) “Un Diagrama de Venn es una representación gráfica, normalmente óvalos o círculos, que nos muestra las relaciones existentes entre los

conjuntos. Cada óvalo o círculo es un conjunto diferente. La forma en que esos círculos se superponen entre sí muestra todas las posibles relaciones lógicas entre los conjuntos que representan.”

Usado para identificar partes interesadas claves, evaluar su importancia y relaciones existentes entre estas, también sus clientes externos, en si el diagrama de Venn es un instrumento que permiten que los participantes con diferentes opiniones lleguen a cierta forma de comprensión, debido a que el diagrama de Venn permite el intercambio de información opiniones e identificar oportunidades de cambio. (FAO, 2007 , p. 141)

2.3.3.2.1 Creación de un diagrama de Venn

En primera instancia el diagrama de Venn tiene la finalidad de ilustrar hasta qué punto las organizaciones se interrelacionan entre sí, y la importancia de cada una de ellas.

Este diagrama se compone de varios círculos que representan una parte interesada diferente, se puede crear utilizando círculos recortados, el tamaño y posición de círculos refleja su influencia de la parte interesada que corresponde a:

Tabla 20: Círculos del diagrama de Venn

Nº	Descripción
1	Los círculos de mayor tamaño representan organizaciones más poderosas
2.	Los círculos superpuestos representan organizaciones que se interrelacionan
3.	Los círculos próximos al centro representa organizaciones con una función importante
4.	Los círculos próximos al borde representan organizaciones menos poderosas
5	Un círculo pequeño dentro de otro más grande representa un componente de ésta organización.

Fuente: (FAO, 2007 , p. 142)

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.3.3 Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

El cuadro de mando integral proporciona a las organizaciones un instrumento necesario para navegar hacia el éxito, por lo tanto es necesario que tengan claro los objetivos y

los métodos para alcanzarlos, el cuadro de mando integral traduce la estrategia y misión de una organización en un amplio conjunto de medidas que proporciona una estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica, el cuadro de mando integral mide la actuación de una organización desde cuatro perspectivas: las finanzas, los clientes, los procesos internos y la formación y crecimiento.

El cuadro de mando integral aún sigue teniendo los indicadores financieros tradicionales, los cuales cuentan los antecedentes y la historia de una empresa, dicho cuadro complementa a los indicadores financieros de la actuación pasada con medida de los de la actuación futura. (Kaplan & Norton, 2009, p. 6)

2.3.4 La planificación institucional

2.3.4.1 Definición

Según (SENPLADES, 2012), “La planificación institucional es el proceso a través del cual cada entidad establece, sobre la base de su situación actual, del contexto que la rodea, de las políticas nacionales, intersectoriales, sectoriales y territoriales, y de su rol y competencias, cómo debería actuar para brindar de forma efectiva y eficiente servicios y/o productos que le permitan garantizar derechos a través del cumplimiento de las políticas propuestas y sus correspondientes metas. ”

Según (Rivera, 2009, p. 26) “La Planificación Institucional responde a un marco de planificación superior definido normativamente por el Sistema Nacional de Planificación. No se desarrolla en el vacío, sino que responde y debe articularse a las políticas públicas de mayor nivel definidas en los planes de desarrollo y en los planes sectoriales. Cada institución, al momento de formular su “intención estratégica”, es decir, de llevar adelante su Planificación Institucional que se plasma en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), debe identificar y definir el marco de planificación superior al que debe responder.”

Acorde a las definiciones citadas se puede concluir que planificación institucional es un proceso mediante el cual una entidad o institución debe actuar para ofrecer de manera efectiva y eficiente el servicio y/o producto, que garanticen el cumplimiento de las políticas y metas propuestas.

2.3.4.2 Beneficios de la planificación institucional

Según (SENPLADES, 2012, p. 13), la planificación institucional permitirá:

Tabla 21: Beneficios de la planificación institucional

Nº	Beneficios
1	Lograr coherencia de las acciones mediante el enlace de políticas nacional y sectorial, y los medios propuestos para alcanzarlos.
2	Hacer frente a problemáticas, brindando una herramienta útil en la toma decisiones acertadas en la institución.
3	Implantar nuevas y mejores formas del que hacer público, mediante el reconocimiento de las competencias y responsabilidades de cada entidad.
4	Ubicar un mecanismo al más alto nivel para la sostenibilidad de los enfoques transversales.
5	Mejorar el desempeño mediante el seguimiento permanente del mismo.
6	Crear un sentido de pertenencia a la institución.
7	Mejorar las relaciones entre los colaboradores de la institución, mediante el diálogo y la construcción de una visión compartida.
8	Comprometer a los directivos a promover el logro de los objetivos trazados y evitar que el proceso de planificación quede en buenas intenciones.
9	Optimizar dinero, tiempo y esfuerzo.
10	Trabajar con una visión integral del desarrollo orientada hacia el Buen Vivir y la igualdad entre actores/as diversos/as.
11	Planificar para modificar modelos anacrónicos, que mantienen injusticias, pobreza, desarraigo, y desempoderamiento de segmentos significativos de la población.

Fuente: (SENPLADES, 2012, p. 13)

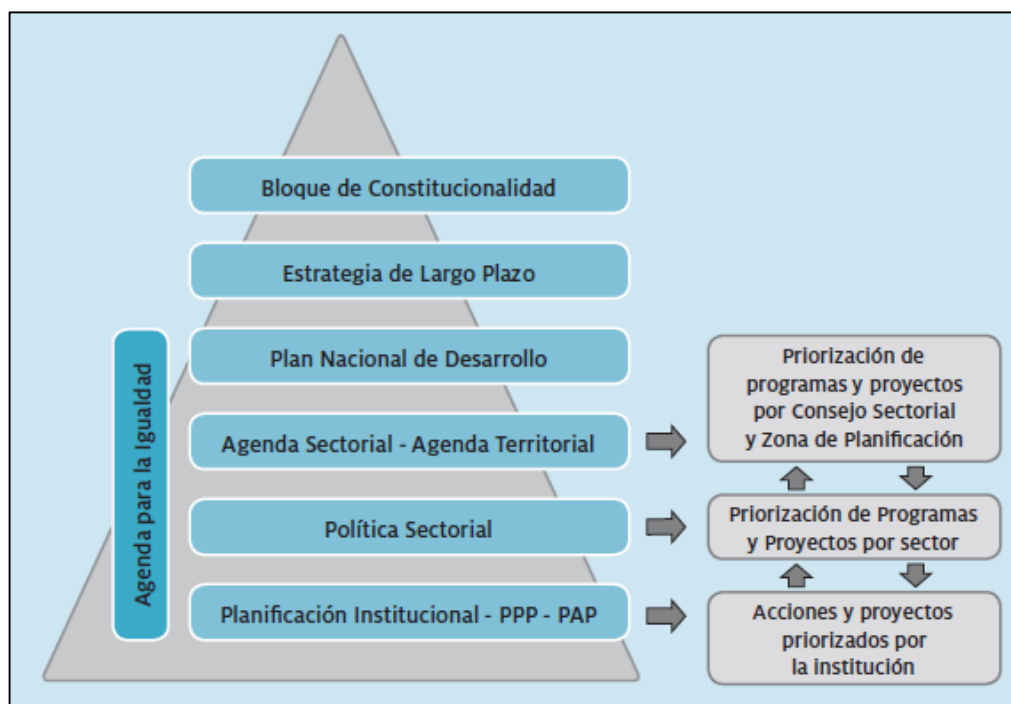
Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

2.3.4.3 Instrumentos de planificación institucional

Son herramientas que hacen posible el proceso de planificación que sirven para las diferentes clases de desarrollo que generan bienestar a una institución. Con la finalidad

de que haya una verdadera articulación entre, planificación nacional, planificación institucional y el presupuesto deben estar orientados a la misión, visión y objetivos estratégicos y sus directrices de la institución, a continuación tenemos dichos instrumentos:

Figura 3: Instrumentos de planificación



Fuente: (SENPLADES, 2012)

2.3.4.4 Diagnostico institucional

Según (Meza & Carballada, 2009) “Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización.”

El diagnostico institucional permite obtener un análisis detallado de las operaciones, políticas y procedimientos de una organización, con la finalidad de evaluar el desarrollo de la organización e identificar las principales debilidades internas y áreas de mejora, enfocada a aspectos organizativos y cualitativos. (MicroFinanza Rating , 2016)

De acuerdo a las definiciones citadas se puede concluir que el diagnóstico de una organización es un proceso analítico que permite conocer la situación actual de la misma e identificar deficiencias internas y externas con la finalidad de corregirlas y aprovechar de las oportunidades que la organización tenga.

Con el diagnóstico que se realiza en una organización se logra localizar las áreas de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para mejorar, lo que hace necesaria la utilización de herramientas para tal evaluación, involucrando al análisis FODA, que permite determinar de qué manera se puede aprovechar los resultados que se obtiene con el diagnóstico organizacional y como se puede dar un mayor aprovechamiento. (Lara, 2011)

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Amenazas: Es toda tendencia o circunstancia externa que repercute negativamente en la función y operaciones de una organización, por ejemplo crisis económicas o políticas, enfermedades, etc. (FAO, 2007 , p. 139)

Análisis FODA: Es una herramienta que permite confeccionar un cuadro de análisis de la situación actual de la empresa, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permite en función de ello tomar decisiones para el futuro. (Muñiz , 2010 , p. 40)

Corto plazo: Se entiende de seis meses a tres años y casi siempre se refiere a la coyuntura, puesto que de ordinario trata de conciliar y ajustar lo coyuntural, puesto que de ordinario trata de conciliar y ajustar lo coyuntural con el mediano plazo, se les suele llamar planes operacionales. (Saavedra, Castro, Restrepo, & Rojas, 2001, p. 71)

Cultura organizacional: Es la conducta convencional de una sociedad que comparten una serie de valores y creencias particulares y estas a su vez influyen en todas sus acciones. (Pezo, 2005, p. 55)

Debilidades: Se refiere a las deficiencias internas que impiden a una organización desempeñar con eficacia su mandato y atender las demandas de los clientes, por ejemplo falta de personal especializado, equipo insuficiente, etc. (FAO, 2007 , p. 139)

Diagnóstico. Es la etapa inicial del proceso de planeación que consiste en un análisis crítico de la entidad o dependencia y de su entorno a partir de la recolección, clasificación y análisis de los elementos que los conforman, con el objetivo de identificar sus logros, necesidades y problemas. (FAO, 2007 , p. 130)

Dirección estratégica: Es la prolongación de la planificación estratégica, debido a que constituye la programación, elaboración de los presupuestos y sistemas de información de control. (Fernández A. , 2010, p. 5)

Eficacia: Se refiere a los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos, crear más valores, principalmente para el cliente, aplicar un enfoque proactivo en lugar de reaccionar y anticiparse. (Silva, 2007 , p. 24)

Eficiencia: Es la realización de un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo posible sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos, pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace. (Silva, 2007 , p. 27)

Estrategias: Se refiere inicialmente lenguaje militar y consiste en adecuar nuestros factores internos a los factores externos para obtener la mejor posición competitiva. (Sainz, 2000, p. 296)

Estructura organizacional: Es la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades al personal de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. (Lusthaus, 2002, p. 53)

Fortalezas: Es el conocimiento principal que posee la organización sobre su producto o servicio, ya que como creadora de este, es quien puede establecer el nivel de beneficio más provechoso y trazar el camino más apropiado para maximizar el beneficio. (Cabeza, 2012 , p. 39)

Largo plazo: Se refiere a periodos de diez, quince y hasta veinticinco años, en estos planes de largo plazo se determina los objetivos de desarrollo social, económico, científico-técnico, político, cultural, espacial, ecológico, fiscal-financiero y administrativo deseados y posibles, constituyen la base de los planes a mediano y corto plazo, su tiempo promedio es de quince años. (Saavedra, Castro, Restrepo, & Rojas, 2001, p. 71)

Mediano plazo: Se refiere por lo general a periodos de cuatro a nueve años, a esta categoría pertenecen los planes quinquenales, su tiempo promedio de duración es de cinco años. (Saavedra, Castro, Restrepo, & Rojas, 2001, p. 71)

Misión: Es el punto de partida de la actividad de una organización, y que tiene que ver mucho con el negocio de la misma, esta establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relación el aspecto racional de la actividad de la organización con el emocional de la misma. (Publicaciones Vértice, 2004 , p. 39)

Objetivos: Son los resultados, o situaciones a los que la empresa pretende alcanzar o llegar en un determinado periodo de tiempo, aprovechando los recursos que posee o planea poseer la organización. (CreceNegocios, 2014)

Oportunidades: Es la circunstancia o tendencia externa que podría repercutir de manera positiva en la función y operaciones de la organización, por ejemplo atención de los consumidores, adhesión a grupos comerciales, etc. (FAO, 2007 , p. 139)

Perspectiva externa: Es la mira de las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe afrontar el negocio en el mercado seleccionado, se trata de aprovechar al máximo las oportunidades y anular las amenazas. (Martinez & Milla , 2012 , p. 110)

Perspectiva interna: Se refiere a las fortalezas y debilidades del negocio, aspecto sobre los cuales los gestores de la empresa tiene algún grado de control. (Martinez & Milla , 2012 , p. 110)

Plan: Es el conjunto de grandes líneas directrices que indican prioridades y orientan una voluntad de intervención, se plantea a nivel general y de amplia bases conceptual filosófica o política, es la plasmación de unas directrices políticas suele trazarse a medio o largo plazo y abarca un amplio conjunto de temas o aspectos incluidos a él. (Roselló, 2007 , p. 27)

Planificación estratégica: Es el proceso sistemático, creativo y participativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, que define el modelo futuro de desarrollo, que formula estrategias y cursos de acción para alcanzar dicho modelo. (Fernández, 2006 , p. 55)

Planificación: Es el proceso por el cual se determinan los medios apropiados para el alcance de los objetivos planteados de una organización, con los cuales se asegurara la efectiva ejecución de estos medios para alcanzar los objetivos señalados. (Valdés, 2005, p. 1)

Políticas: Son lineamientos que sirven como marco de referencia en una organización, para la operación de la empresa, es decir son las reglas del juego, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de las actividades de los empleados.

Previsión: Es algo que se espera, algo pasivo, hipótesis que lo que creemos que ocurrirá, algo que pensamos vender, que resultados económicos tendremos, como evolucionaran los hábitos de nuestros clientes (Fernández A. , 2010, p. 6)

Valores: Son las creencias compartidas acerca de cómo deben de ser las cosas en la organización y como se debe actuar, su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden. (Publicaciones Vértice, 2004 , p. 44)

Visión: Se refiere al conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias creencias, actitudes, sentimientos e información de dicho grupo de individuos como reflejo de la cultura de la organización. (Publicaciones Vértice, 2004 , p. 39)

2.5 IDEA A DEFENDER

La implementación de la planificación estratégica incidirá en la investigación científica y la generación de conocimientos de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se enmarcará en la investigación de campo con un enfoque cualitativo-cuantitativo:

Cualitativo porque la investigación se basa en el estudio y desarrollo de las características particulares de las actividades administrativas, académicas e investigativas de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC y se enfoca en los procesos de planificación y la gestión de la administración, mismos que servirán como aplicación de la metodología adecuada para el descubrimiento de hallazgos que nos permitan diseñar las estrategias idóneas para llegar al cumplimiento de su visión.

Y cuantitativo porque para realizar un correcto análisis se tendrá que valorar de forma numérica los datos obtenidos de los resultados estadísticos y sobre todo cada uno de los procesos de la Planificación Estratégica de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el presente trabajo de titulación, se utilizara los siguientes tipos de investigación:

Investigación bibliográfica-documental: Se utilizará este tipo de investigación ya que nuestro tema de investigación se apoyará diferentes referencias de información sobre Planificación Estratégica basado en fuentes de carácter documental como: libros, ensayos y documentos que se encuentren en los archivos, mismos que sustentarán la propuesta de estrategias, monitoreo, seguimiento y evaluación de las metas y objetivos.

Investigación de campo: Consiste en la recolección de información directamente de la realidad, el apoyo de la investigación de campo será compatible desarrollar junto a la investigación de carácter documental ya que a través de este tipo de investigación se

podrá recopilar información veraz y confiable sobre la situación actual de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC, puesto que se mantendrá la interacción personal con los principales directivos o miembros.

Investigación descriptiva: La presente investigación también necesitará del apoyo de la investigación descriptiva porque permitirá realizar observaciones objetivas y exactas, al mismo tiempo se podrá utilizar encuestas que permitirán el análisis profundo sobre la situación actual, logrando así caracterizar la situación futura de la Red de Conocimiento REARC.

Investigación correlacional: Se hará uso de este tipo de investigación, ya que en nuestra investigación contamos con variables independiente y dependiente, las cuales en su momento serán relacionadas de acuerdo a los resultados obtenidos y de esta manera formular una propuesta.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

La presente investigación determina como población de estudio a todos los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) y a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, los mismos que se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 22: Composición de la Población

ESTRATOS	N° DE PERSONAS	%
Directivos REARC	2	1%
Miembros REARC	4	2%
Docentes de nombramiento y contrato FADE	157	97%
TOTAL	163	100%

Fuente: Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) y Facultad de Administración de Empresas - ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3.3.2 Muestra

Para la realización del presente trabajo de investigación se procederá a aplicar las diferentes técnicas y métodos en base a las siguientes muestras:

Formula:

$$n = \frac{NZ^2\sigma^2}{e^2(N-1) + Z^2\sigma^2}$$

En donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

σ : Desviación estándar.

Z: Nivel de confianza.

e: Limite aceptable de error.

Directivos REARC

Del total de la población, los directivos del REARC representan el 1%, debido a que el tamaño de la población es relativamente pequeño se utilizara la totalidad de la misma.

n= 2

Miembros REARC

Caso similar, del total de la población, los miembros del REARC representan al 3%, por lo cual se utilizará la totalidad de la misma debido a que el tamaño de la población es relativamente pequeño.

n= 4

Docentes de nombramiento y contrato FADE

Para el cálculo de la muestra trabajaremos con el 95% del total de la población

correspondiente a los docentes de nombramiento y contrato de la FADE.

N: 157

σ : 0,50

Z: 1,96

e: 5%; 0.05

Aplicación de la fórmula de la muestra:

$$n = \frac{NZ^2\sigma^2}{e^2(N-1) + Z^2\sigma^2}$$

$$n = \frac{157(1,96)^2(0,50)^2}{0,05^2(157-1) + (1,96)^2(0,50)^2}$$

$$n = 111,6579$$

n = 112 (Docentes a ser encuestados)

3.3.2.1 Estratificación de la muestra

Luego de aplicar la fórmula de la muestra para un universo finito, se determina que se aplicará a 112 personas de la población correspondiente a la estratificación de docentes de nombramiento y contrato. A continuación se detalla el número de personas a ser evaluadas por cada área de trabajo, tomando en consideración el porcentaje de cada área respectivamente.

Tabla 23: Estratificación de la muestra a ser encuestada

ESTRATOS	N° DE PERSONAS	%
Directivos REARC	2	2%
Miembros REARC	4	3%
Docentes de nombramiento y contrato FADE	112	95%
TOTAL	118	100%

Fuente: Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) y Facultad de Administración de Empresas – ESPOCH.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3.4 MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de recolectar y analizar la información referente al tema de investigación, es necesaria la utilización de métodos y técnicas que permitan esta recolección para posteriormente analizar la información que se ha obtenido, para de esta manera alcanzar los objetivos de la presente investigación, por tal motivo se tiene los siguientes métodos y técnicas:

3.4.1 Métodos

La palabra método proviene del griego meta que significa hacia y odos que significa camino, por lo cual podemos decir que método significa camino para llegar a un fin. El método es un conjunto de procedimientos lógicos los cuales permiten el planteamiento científico y ponen a prueba las hipótesis e instrumentos de investigación, el cual es de vital importancia en la ciencia, ya que sin él no podríamos demostrar la validez de un argumento. (Ramos, 2008)

Método Inductivo - Deductivo.- se aplicará el método deductivo debido a que partiremos de conceptos y definiciones que nos permitirán fortalecer nuestro conocimiento de manera teórica, respecto a los pasos y elementos necesarios para la elaboración de una planificación estratégica. El método inductivo hará referencia a la observación, análisis de características particulares y el registro de todos los hechos identificando de esta manera problemas relevantes para llegar a soluciones factibles.

Método Analítico - Sintético.- permitirá conocer la situación actual de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS), mediante el análisis de cada uno de los procesos administrativos que se ejecuten en el mismo, logrando comprender aspectos que pueden formar parte o ser una causa del problema y de esta forma buscar la solución.

Método estadístico.- En la presente investigación se aplicará el método estadístico al recopilar datos estadísticos se ha de tener especial cuidado para garantizar que la información sea completa y correcta. Permite el análisis e interpretación de datos, ya sea

para ayudar en la resolución de la toma de decisiones o para explicar condiciones regulares o irregulares del estudio aplicado.

3.4.2 Técnicas

Las técnicas a utilizarse para la elaboración del trabajo de investigación serán las siguientes:

Encuestas.- se aplicarán a los docentes investigadores de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a través de cuestionarios previamente diseñados con preguntas cerradas inherentes al tema de investigación, para la obtención de información necesaria para la planificación estratégica.

Observación Directa.- se realizará en las entrevistas individuales, lo que hará posible conocer las necesidades del fenómeno directamente, en su manifestación más interna y en su desarrollo.

3.4.3 Instrumentos

Los instrumentos a utilizarse para la elaboración del trabajo de investigación serán las siguientes:

Cuestionarios de encuestas: comprenderán las preguntas cerradas que previamente se han elaborado para levantar la información y estructurar la parte documental de manera correcta para el desarrollo de la Planificación Estratégica.

Fichas de observación: se registrará la información detallada que se obtendrá de las personas que intervendrán en las entrevistas para el desarrollo de esta investigación.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a los miembros de la REARC del CIMOGSYS de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

1. Qué elementos orientadores están claramente definidos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

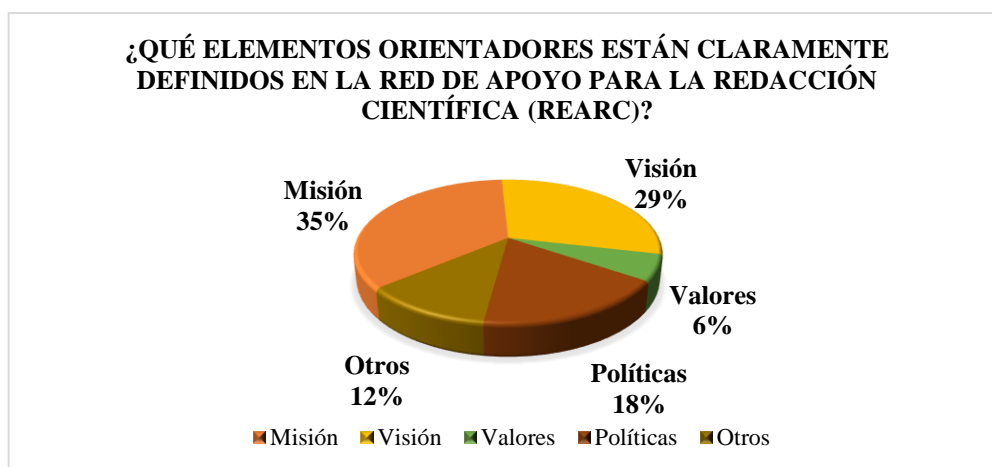
Tabla 24: Elementos orientadores claramente definidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	6	35%
Visión	5	29%
Valores	1	6%
Políticas	3	18%
Otros	2	12%
TOTAL	17	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 4: Elementos orientadores claramente definidos



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según la información recopilada, la mayor parte de los miembros de la REARC afirmaron que los elementos claramente definidos son la misión, visión, valores y políticas; pero de acuerdo al análisis documental previamente realizado demuestra que dicha información no es coherente, ya que la REARC cuenta solamente con objetivo presente, objetivo futuro y políticas generales.

2. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de las políticas y objetivos que se ha definido en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) para el alcance de las metas institucionales?

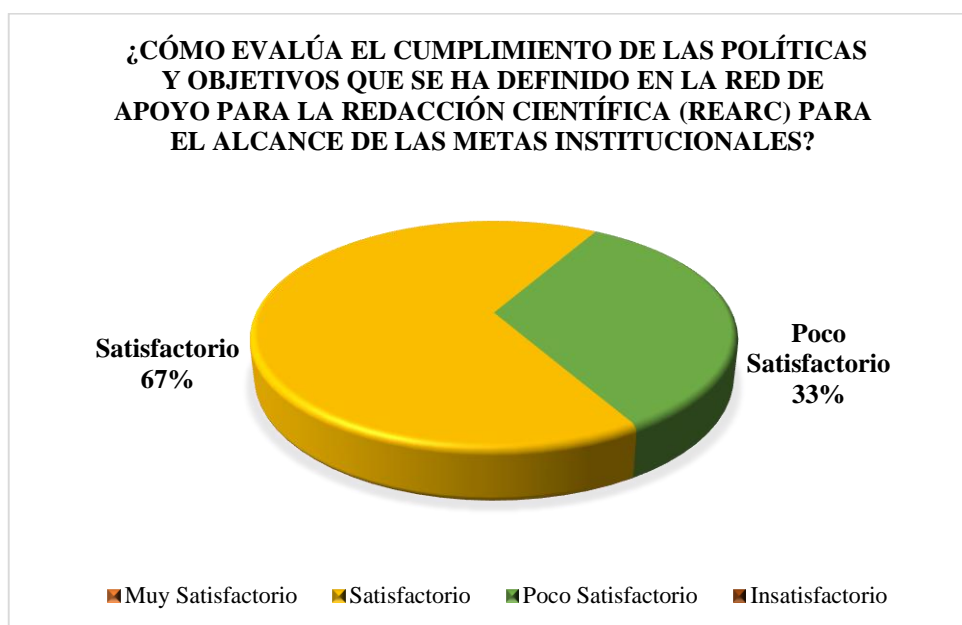
Tabla 25: Evaluación de políticas y objetivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Satisfactorio	0	0%
Satisfactorio	4	67%
Poco Satisfactorio	2	33%
Insatisfactorio	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 5: Evaluación de políticas y objetivos



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los datos obtenidos, la gran mayoría de los miembros evalúa el cumplimiento de las políticas y objetivos de la REARC como satisfactorio, por lo que se puede evidenciar la total conformidad y cumplimiento de las mismas, sin embargo se debería dar mejor cumplimiento a dichas política y objetivos para alcanzar altos niveles de satisfacción en los miembros de la REARC.

3. ¿Cómo evalúa usted el nivel de capacitación de los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

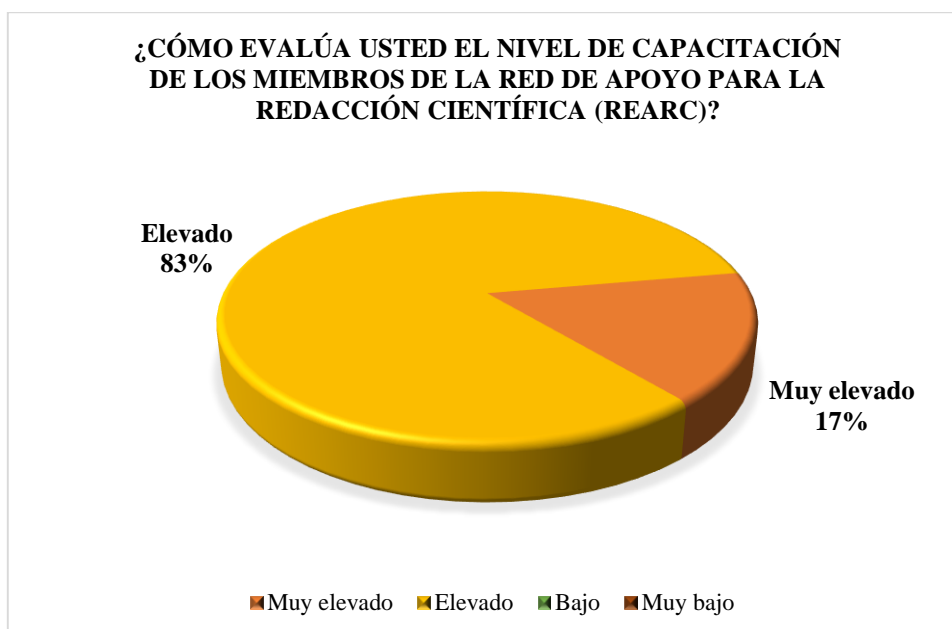
Tabla 26: Evaluación de los miembros de la REARC

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy elevado	1	17%
Elevado	5	83%
Bajo	0	0%
Muy bajo	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 6: Evaluación de los miembros de la REARC



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, casi todos evaluaron como elevado el nivel de capacitación de los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica, por ende se puede concluir que la REARC cuenta con miembros capacitados en cuanto a las actividades que desarrollan para el perfecto funcionamiento del proyecto

4. ¿Qué medio se utiliza para definir el mercado, y el segmento del mismo, en que opera la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC?

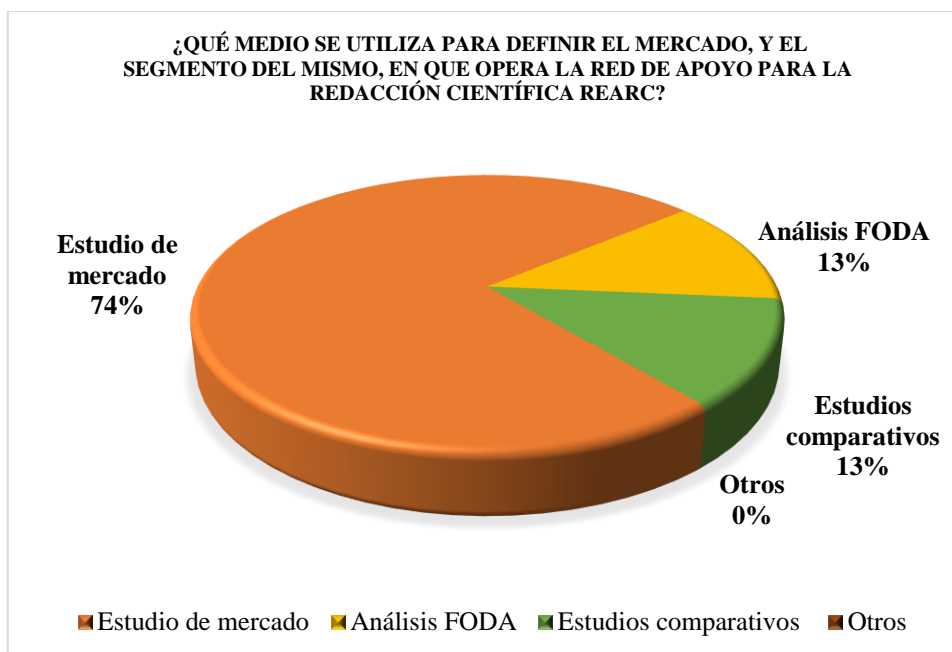
Tabla 27: Medio que se utiliza para definir el mercado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Estudio de mercado	6	74%
Análisis FODA	1	13%
Estudios comparativos	1	13%
Otros	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 7: Medio que se utiliza para definir el mercado



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según la información recopilada, la mayor parte aseguraron que el medio que se utiliza para definir y segmentar el mercado en el que opera la REARC es el estudio de mercado, por lo que se puede evidenciar que el análisis FODA y los estudio comparativos forman parte complementaria a dicho estudio.

5. ¿De qué manera está documentado el organigrama y la descripción de puestos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

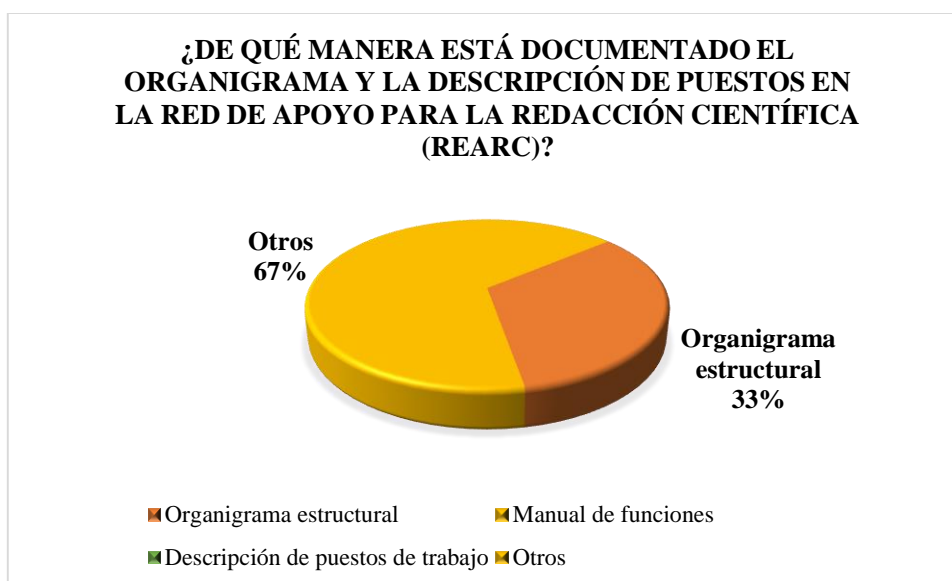
Tabla 28: Documentación organigrama y descripción de puestos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Organigrama estructural	2	33%
Manual de funciones	0	0%
Descripción de puestos de trabajo	0	0%
Otros	4	67%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 8: Documentación organigrama y descripción de puestos



Fuente: Miembros del REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los resultados de la encuesta, la mayor parte de los miembros aseguraron utilizar (Mapas de Proceso) como otras maneras para documentar el organigrama y la descripción de puestos en la REARC, mientras otra pequeña parte mencionaron utilizar un organigrama estructural, lo cual demuestra que existe una descoordinación total en cuanto al desarrollo de actividades dentro de la REARC.

6. ¿Qué herramientas se utiliza para planificar la política y estrategia de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

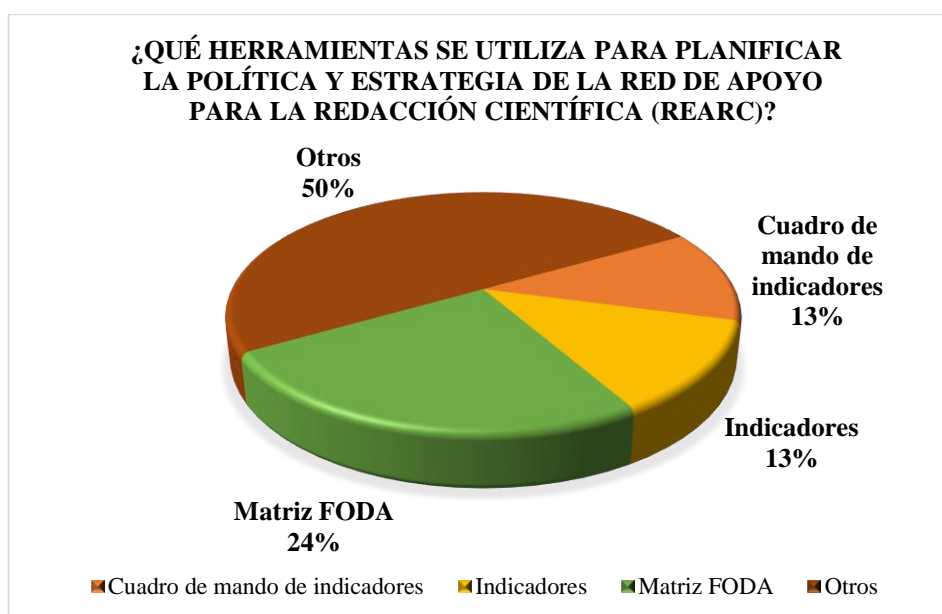
Tabla 29: Herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuadro de mando de indicadores	1	13%
Indicadores	1	13%
Matriz FODA	2	24%
Otros	4	50%
TOTAL	8	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 9: Herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC



Fuente: Miembros del REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, una gran parte de los miembros argumentaron que la REARC trabaja sin utilizar herramientas para planificar la política y estrategia, lo que quiere decir que la Red no cuenta con una herramienta bien definida que aporte al cumplimiento de los objetivos.

7. ¿Cómo evalúa la implementación de una herramienta administrativa que aporte con planes y estrategias en la toma de decisiones y cumplimiento de sus objetivos dentro de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

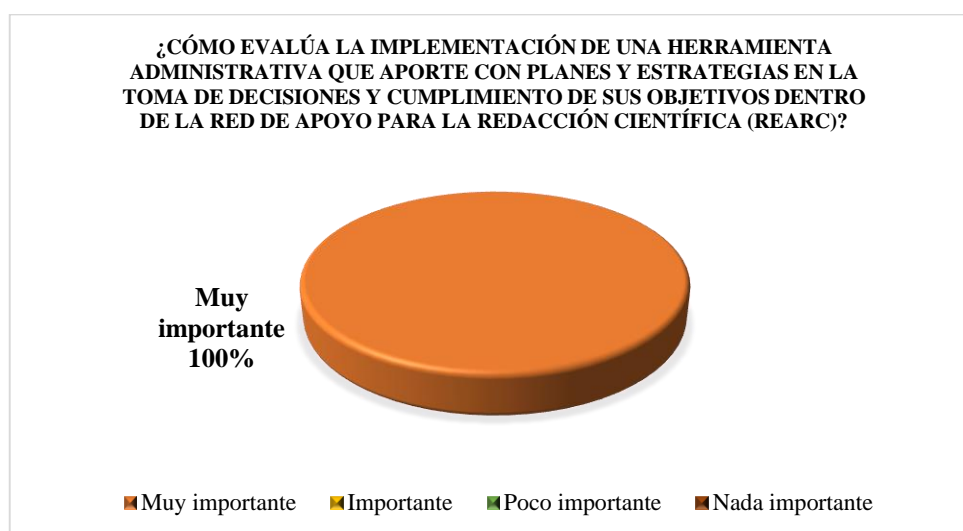
Tabla 30: Evaluación de herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	6	100%
Importante	0	0%
Poco importante	0	0%
Nada importante	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 10: Evaluación de herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los datos observados en la encuesta, la totalidad de los miembros reconocieron la importancia de la implementación de una herramienta administrativa que aporte con planes y estrategias en la toma de decisiones y cumplimiento de sus objetivos dentro de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC), ya que esto ayudaría a obtener un mejor posicionamiento de la misma.

8. ¿Qué tan necesario cree que es la elaboración de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Tabla 31: Necesidad de elaborar la Planificación Estratégica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy necesario	6	100%
Necesario	0	0%
Poco necesario	0	0%
Innecesario	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros del REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 11: Necesidad de elaborar la Planificación Estratégica



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos a través de la encuesta, todos los miembros afirmaron ser muy necesaria la elaboración de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC), el cual facilitará un direccionamiento hacia el logro de sus objetivos y metas.

9. ¿Cree usted que la elaboración e implementación de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC), ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados con eficiencia y eficacia?

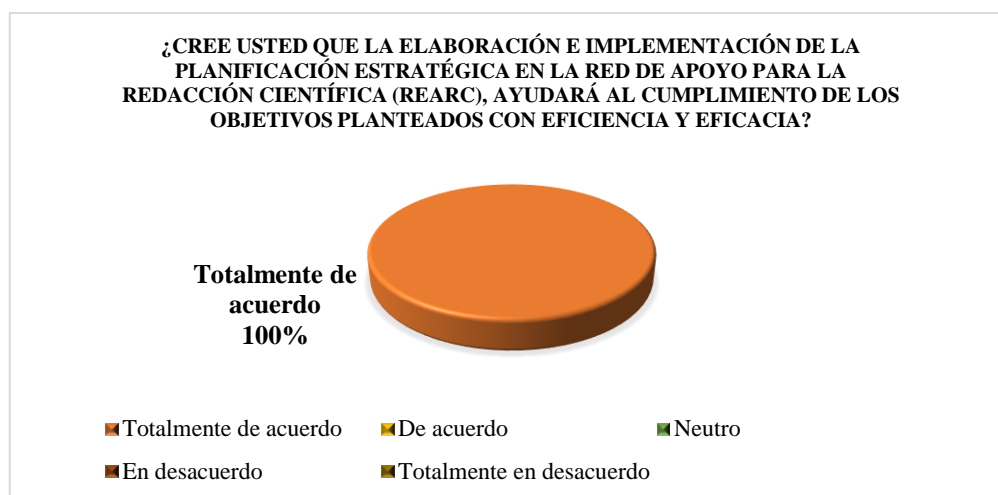
Tabla 32: La Planificación Estratégica ayudará al cumplimiento de los objetivos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	6	100%
De acuerdo	0	0%
Neutro	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 12: La Planificación Estratégica ayudará al cumplimiento de los objetivos



Fuente: Miembros de la REARC de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los datos recopilados mediante la encuesta, la totalidad de los miembros están de acuerdo en que la elaboración e implementación de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados con eficiencia y eficacia, lo cual es lógico, ya que el principal objetivo de la planificación estratégica es dar un direccionamiento para que pueda alcanzar sus objetivos y metas planteadas.

3.5.2 Resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

1. ¿Con qué frecuencia dedica su tiempo a la redacción de artículos científicos?

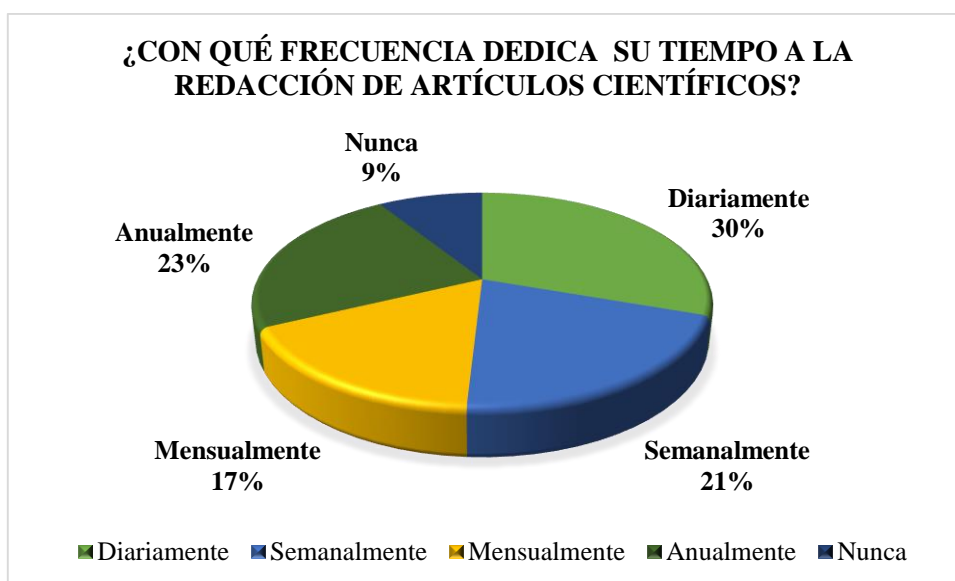
Tabla 33: Frecuencia dedicación de tiempo a la investigación

ALTERNATIVAS	FRECUCENCIA	PORCENTAJE
Diariamente	34	30%
Semanalmente	23	21%
Mensualmente	19	17%
Anualmente	26	23%
Nunca	10	9%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 13: Frecuencia dedicación de tiempo a la investigación



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Conforme a los resultados obtenidos de la encuesta, gran parte de los docentes mencionaron dedicar diariamente su tiempo a la redacción de artículos científicos, lo que quiere decir que existe dedicación en la investigación científica.

2. ¿Cuántos artículos científicos ha elaborado durante el último año?

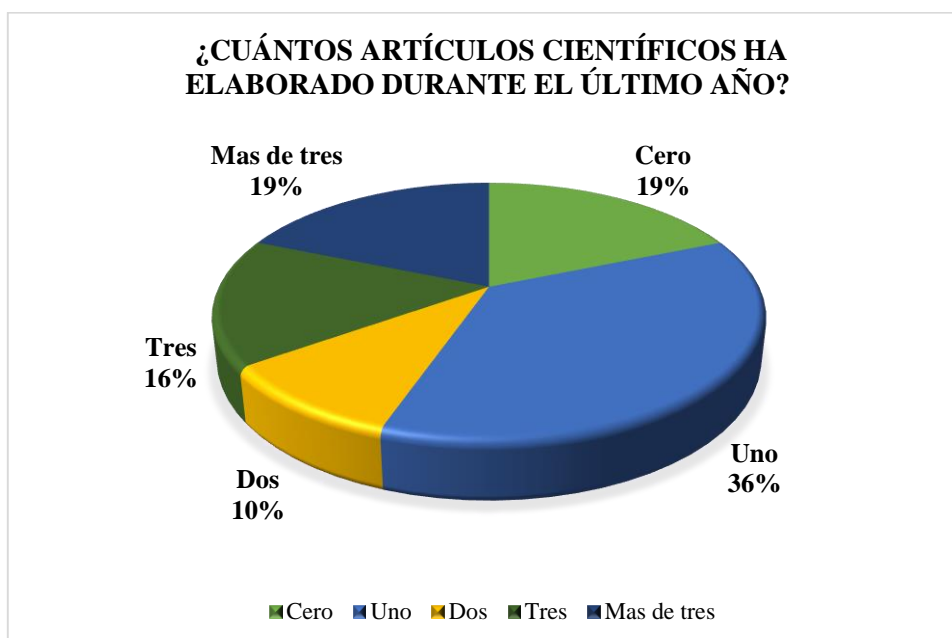
Tabla 34: Número de artículos científicos elaborados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cero	21	19%
Uno	41	36%
Dos	11	10%
Tres	18	16%
Más de tres	21	19%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 14: Número de artículos científicos elaborados



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los datos obtenidos de las encuestas, la mayor parte de los docentes indicaron haber escrito 1 artículo científico durante el último año, denotando que si existe interés por parte de los docentes de la facultad, sin embargo falta un poco más de énfasis en cuanto al tema de la investigación científica.

3. ¿Cuántos de los artículos científicos previamente elaborados han sido publicados en revistas indexadas?

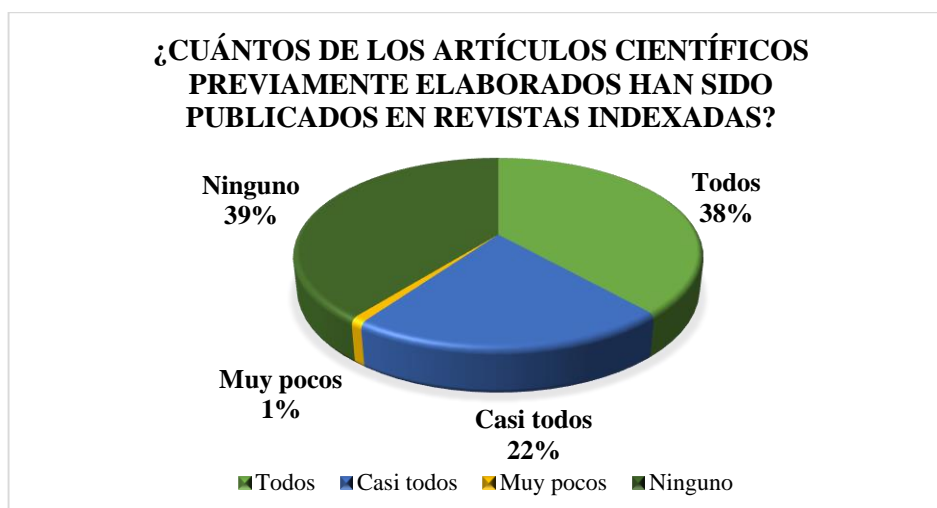
Tabla 35: Artículos científicos publicados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todos	43	38%
Casi todos	24	22%
Muy pocos	1	1%
Ninguno	44	39%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 15: Artículos científicos publicados



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en base a las encuestas aplicadas se puede observar que la mayor parte de los docentes respondieron que ningún artículo científico previamente elaborado ha sido publicado en revistas indexadas, por lo que se puede concluir que existe un bajo nivel en cuanto a la publicación de estos artículos siendo desalentador para el investigador, lo cual causa inconformidad en el mismo y su posible abandono en el tema de redacción de artículos científicos.

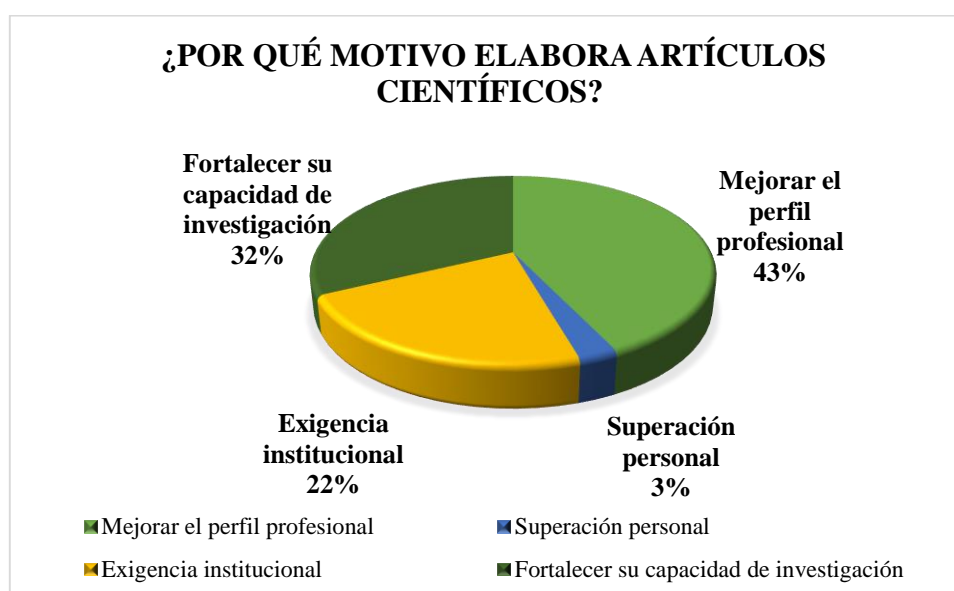
4. ¿Por qué motivo elabora artículos científicos?

Tabla 36: Motivo de elaboración de artículos científicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mejorar el perfil profesional	48	43%
Superación personal	3	3%
Exigencia institucional	25	22%
Fortalecer su capacidad de investigación	36	32%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH
Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 16: Motivo de elaboración de artículos científicos



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH
Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos en base a las encuestas, la gran mayoría de los docentes manifestaron que el motivo por el cual elaboran artículos científicos es por mejorar su perfil profesional, es decir que lo hacen por conservar y mejorar su vida en el ámbito académico y profesional.

5. ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de las Redes de Conocimiento que fomentan la investigación y la redacción científica?

Tabla 37: Nivel de conocimiento de las redes de conocimiento

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy elevado	3	3%
Elevado	17	15%
Bajo	25	22%
Muy bajo	67	60%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 17: Nivel de conocimiento de las redes de conocimiento



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

En base a los datos obtenidos de las encuestas, la mayor parte de los docentes mencionaron tener un conocimiento muy bajo en cuanto a las redes de conocimiento que fomentan la investigación y la redacción científica, lo que conlleva a los docentes no desarrollarse en el ámbito investigativo.

6. ¿Con qué frecuencia ha participado en Redes de Conocimiento que contemplen parámetros de calidad y reconocimiento regional, nacional e internacional?

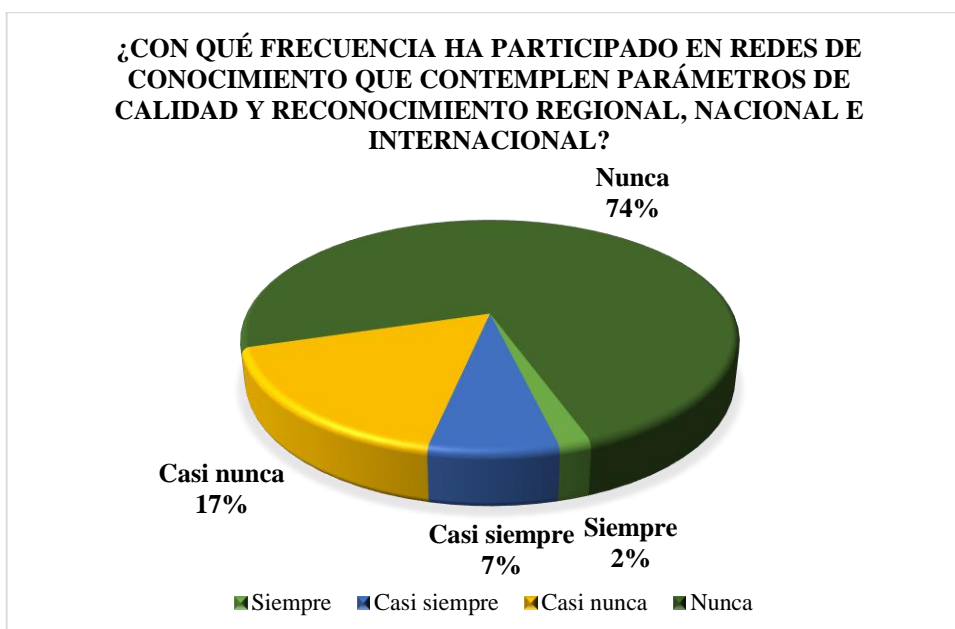
Tabla 38: Frecuencia participación en redes de conocimiento

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	2	2%
Casi siempre	8	7%
Casi nunca	19	17%
Nunca	83	74%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 18: Frecuencia participación en redes de conocimiento



Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los datos obtenidos, la mayor parte de los docentes afirmaron nunca haber participado en redes de conocimiento que contemplen parámetros de calidad y reconocimiento regional, nacional e internacional, por lo que se puede concluir que la participación en este tipo de redes es un nivel muy bajo, lo cual es un indicador negativo que no permite desarrollarse de forma adecuada el tema de investigación y redacción de artículos científicos.

7. ¿Qué tan necesario considera que le brinden tutorías para la elaboración de los artículos científicos?

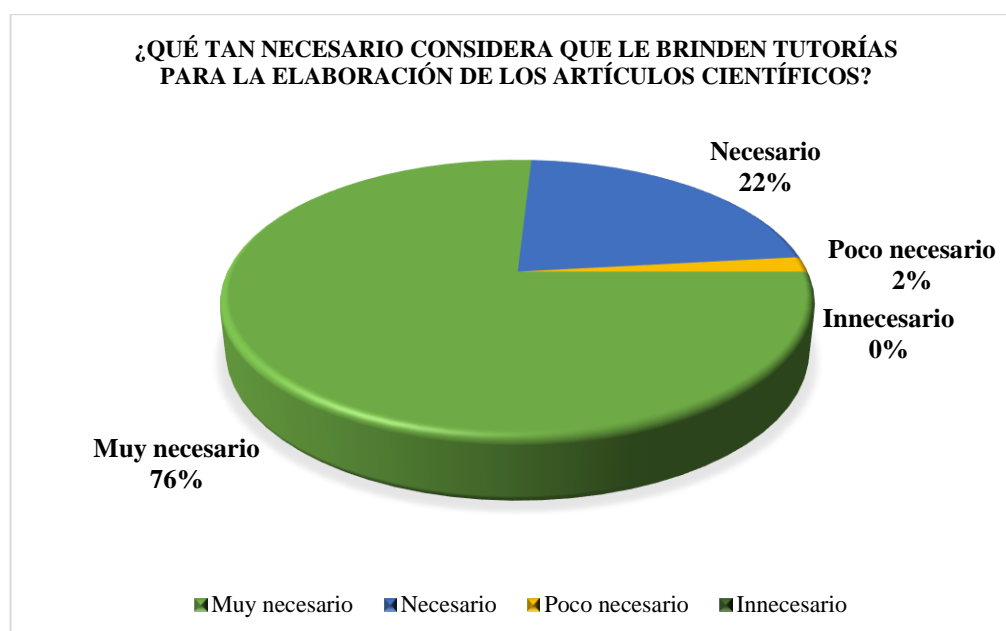
Tabla 39: Necesidad de tutorías en artículos científicos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy necesario	85	76%
Necesario	25	22%
Poco necesario	2	2%
Innecesario	0	0%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 19: Necesidad de tutorías en artículos científicos



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas, la gran mayoría de los docentes dieron a conocer que el servicio de tutorías en cuanto a la redacción de artículos científicos son muy necesarias, lo que evidencia el interés de los docentes para adentrarse en el campo de la investigación científica pero llevados de la mano con tutorías, lo cual es necesario para poder encaminarse en el mundo de la investigación.

8. ¿Cómo evalúa la existencia de una Red de Conocimiento que apoye y brinde las herramientas necesarias para los docentes que deseen participar en la redacción de libros, informes y artículos científicos?

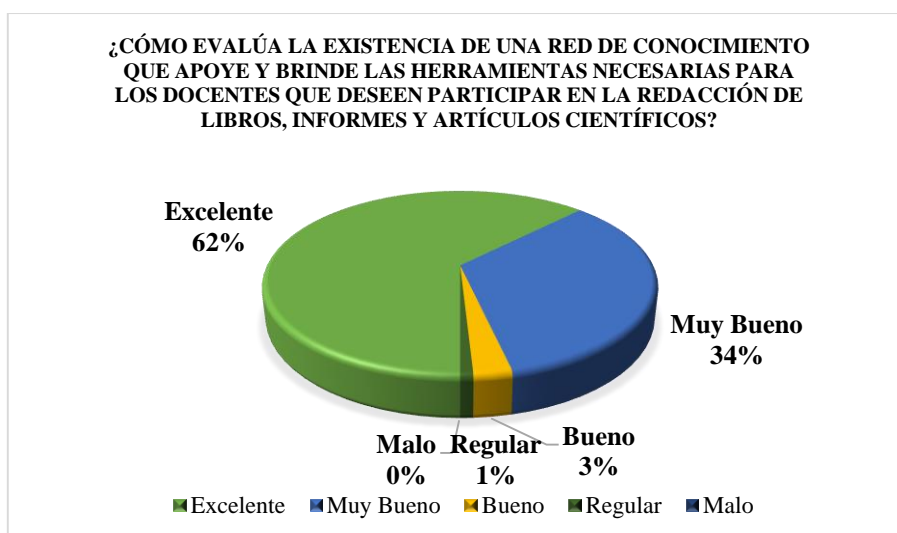
Tabla 40: Evaluación de la existencia de una red de conocimiento

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	70	62%
Muy Bueno	38	34%
Bueno	3	3%
Regular	1	1%
Malo	0	0%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 20: Evaluación de la existencia de una red de conocimiento



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

En base a los resultados obtenidos, la mayor parte de los encuestados evaluaron como excelente la existencia de una Red de Conocimiento que apoye y brinde las herramientas necesarias para los docentes que deseen participar en la redacción de libros, informes y artículos científicos, lo cual demuestra nuevamente el gran interés por parte de los docentes al querer pertenecer y adentrarse en las redes de conocimiento y por ende en el tema de la investigación científica.

9. ¿Qué nivel de ayuda brindaría a los docentes una Red de Conocimiento que guíe en la redacción de artículos científicos?

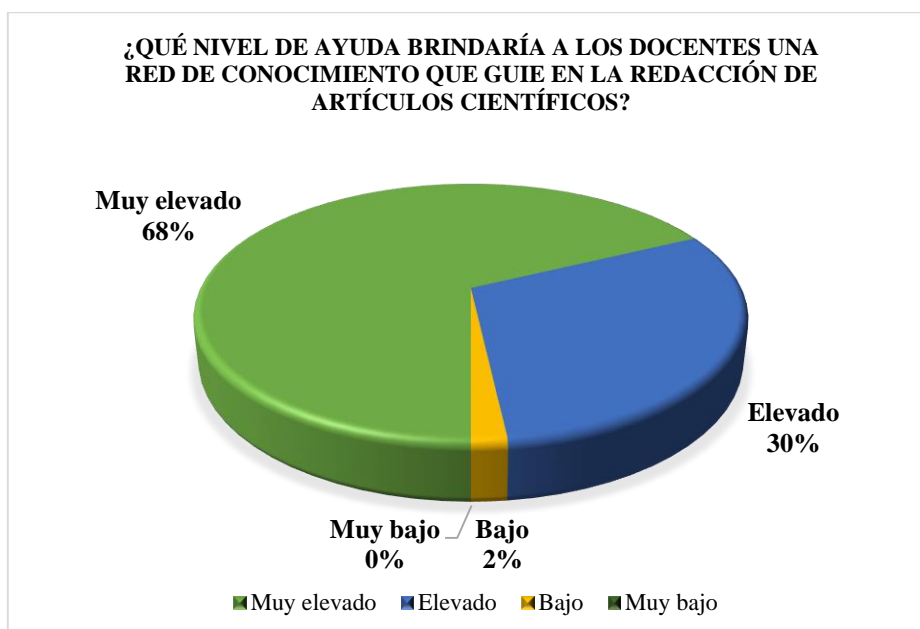
Tabla 41: Nivel de ayuda de una red de conocimiento

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy elevado	76	68%
Elevado	34	30%
Bajo	2	2%
Muy bajo	0	0%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 21: Nivel de ayuda de una red de conocimiento



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

Según los resultados de la encuestas aplicadas, la gran mayoría indicaron que sería muy elevado el nivel de ayuda que brindaría a los docentes una Red de Conocimiento que guíe en la redacción de artículos científicos, por lo que se puede decir que es muy necesaria la existencia de una bien conformada red de conocimiento para fomentar la investigación científica en los docentes de la facultad.

10. ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) y los servicios que ofrece?

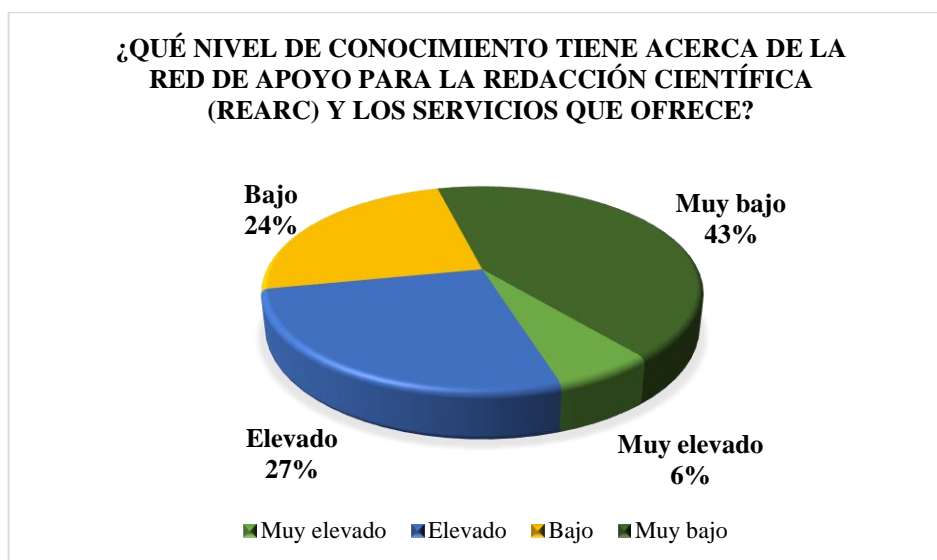
Tabla 42: Nivel de conocimiento y servicios de la REARC

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy elevado	7	6%
Elevado	30	27%
Bajo	27	24%
Muy bajo	48	43%
TOTAL	112	100%

Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Figura 22: Nivel de conocimiento y servicios de la REARC



Fuente: Docentes de la FADE de la ESPOCH

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas, se puede observar que la gran mayoría de los docentes mencionaron tener muy bajo nivel de conocimiento acerca de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC y de los servicios que brinda la misma, es decir que la REARC no ha implementado estrategias que permitan llegar a los docentes para su integración a la misma.

3.5.3 Análisis general de la encuesta aplicada a los miembros del REARC y a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

En base a los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC, se obtiene algunos resultados negativos relevantes como la inexistencia de una herramienta administrativa que aporte con planes y estrategias en la toma de decisiones y cumplimiento de objetivos, además la REARC no tiene bien definido los elementos orientadores y tampoco tiene documentado el organigrama y la descripción de puestos. Sin embargo hemos obtenido también resultados positivos relevantes, como el elevado nivel de capacitación que poseen los miembros de la REARC y el interés de los miembros cuanto a la implementación de una herramienta administrativa específicamente la Planificación Estratégica, misma que ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados con eficiencia y eficacia.

En virtud de los resultados obtenidos de las encuestadas aplicadas a los docentes de la FADE, se puede demostrar que la gran mayoría de los docentes poseen un conocimiento muy bajo acerca de las Redes de Conocimiento que fomentan la investigación y la redacción científica, lo cual no permite que se desarrollen en el ámbito investigativo, por ende la mayoría de los mismos demuestran interés sobre la exista una red de conocimiento que les brinde ayuda o asesoría en cuanto al tema de redacción de artículos científicos.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 DESCRIPCIÓN Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1.1 Descripción institucional

4.1.1.1 Descripción histórica

En sesión ordinaria, el 25 de noviembre de 2015 se crea una Red de Conocimiento denominada Red de Apoyo para la Redacción Científica cuyas siglas son “REARC”, esta idea se originó durante una reunión en el Centro de Investigación CIMOGSYS.

La Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC acoge fundamentalmente a los docentes de la FADE que tienen el interés de emprender con la redacción científica, pero que no disponen de herramientas o conocimientos necesarios para hacerlo, es ahí donde la REARC fomenta la investigación brindando apoyo a la redacción científica, resaltando así las destrezas y habilidades que permitan enfrentar la debilidad que afronta la institución en investigación por parte de los docentes de la Facultad de Administración de Empresas.

La Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) es la encargada de fomentar, coordinar y gestionar el interés de la investigación multi, inter y transdisciplinaria, para propiciar la generación de conocimiento y la transferencia de tecnologías en la búsqueda de soluciones a la problemática de los sectores sociales y productivos de la región y del país.

A mediados de enero de 2016 se realizó el lanzamiento de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC bajo la supervisión de la Directora, misma que fue manejada en el sistema por los evaluadores tanto internos como externos con un fácil acceso.

A finales del mes de marzo de 2016 se crean las políticas generales de la Red de Apoyo para la Redacción Científica con la respectiva aprobación del equipo de trabajo, las cuales fueron publicadas en su Portal Web. La REARC al 2016 cuenta con 80 docentes registrados como investigadores, 8 docentes registrados como evaluadores y 10 artículos científicos subidos de los cuales 2 ya están evaluados y el resto se encuentra en proceso de evaluación. (REARC, 2016)

4.1.1.2 Competencias, atribuciones y rol de la institución

4.1.1.2.1 Competencias, atribuciones

Para el cumplimiento de la misión, se le faculta a la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) establecer vínculos con los docentes de universidades y escuelas politécnicas del Ecuador, con la finalidad de fomentar y promocionar la gestión académica, técnico, administrativa de la investigación científica y tecnológica en el ámbito de la gestión y sistematización de modelos.

4.1.1.2.2 Rol de la institución

La finalidad de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) es involucrar a las universidades y centros de investigación a nivel nacional e internacional para apoyar a docentes universitarios en la investigación y redacción científica.

Para alcanzar sus fines, la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) la red cumple las siguientes políticas:

Tabla 43: Políticas de la REARC

Nº	Políticas
1	Apoyar al desarrollo de las capacidades investigativas de los docentes.
2	Fortalecimiento de la tarea investigativa docente.

3	Propender a un desarrollo de la gestión docente con una visión científica e investigativa.
4	Facilitar el proceso de la investigación en función de las líneas de investigaciones institucionales, de las carreras y necesidades del país.
5	Facilitar el acceso y relaciones de vinculación en investigación.
6	Desarrollar propuestas investigativas en base a las tendencias actuales.
7	Buscar un proceso investigativo integrado en los diferentes niveles.
8	Brindar asesoramiento respecto a propuestas investigativas con fines de publicación.

Fuente: REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Además el propósito de la red de conocimiento es desarrollar un sistema que permita evaluar la estructura y redacción de un artículo científico e informe al usuario del proceso evaluación del artículo.

4.1.2 Diagnóstico institucional (Interno)

En el presente diagnostico institucional se conocerá la situación actual de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC), sus capacidades, limitaciones y la manera en que opera la Red.

Una vez consolidada y validada la información se ejecutaron los siguientes pasos de la planificación institucional, iniciando con la planificación que involucra la construcción de objetivos estratégicos, indicadores, metas y estrategias, por tanto es necesario analizar los siguientes factores clave.

4.1.2.1 Planificación

La Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) es la entidad que tiene como objetivo apoyar a los docentes inscritos de las universidades de la zona centro del país en la redacción científica evaluando los documentos ingresado con profesionales de

calidad y experiencia conforme los requisitos genéricos de un artículo científico cubriendo el 90% de las evaluaciones dentro del plazo establecido. (Publicaciones Vértice, 2004)

Actualmente la REARC no cuenta con una planificación estratégica que permita direccionar la gestión y tomar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos por la Red, ocasionando problemas como:

Tabla 44: Problemas

N°	Problemas
1	Los elementos orientadores no están claramente definidos.
2	Las políticas y objetivos no están totalmente definidas.
3	El nivel de capacitación al personal es satisfactorio pero no es su totalidad.
4	El organigrama no está documentado.
5	No se utilizan herramientas para planificar la política y estrategia de la REARC

Fuente: REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.1.2.2 Estructura organizacional

Actualmente la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) carece de una estructura organizacional, por lo cual los miembros y directivos no se rigen bajo una normativa que regularice las actividades que se realizan en la red, lo que afecta al cumplimiento de los objetivos planteados.

4.1.2.3 Talento humano

La Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) considera a sus miembros, docentes de nombramiento y contrato de la Facultad de Administración de Empresas como parte fundamental para cumplir la misión y visión de la misma, en la REARC no existe motivación alguna y aunque tiene un sentido de pertenencia y se identifica con la Red y las labores que realiza, siente que es necesario trabajar con establecimiento de metas de desempeño y premios de reconocimiento al esfuerzo que está dispuesto a realizar. Es importante manifestar que los incentivos no solo son de carácter económico,

sino también de reconocimiento al esfuerzo, dedicación, responsabilidad, puntualidad y empeño en el cumplimiento de las actividades y al cumplimiento de metas y objetivos. Dentro de la Red se toma mucha importancia a las sugerencias y opiniones emitidas por sus miembros por ende ellos también forman parte en la toma de decisiones que aporten a mejorar las actividades o procesos, además la REARC cuenta con personal adecuado a sus necesidades, los cuales son profesionales capacitados para ejecutar las actividades asignadas en las diferentes áreas y distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 45: Estructura de personal de la REARC

Cargo	Número de funcionarios
Directora de la REARC	1
Coordinadora	1
Asesor	1
Diseñadora	1
Desarrollador de software	1
Área administrativa	1
Evaluable	8
Investigadores	80
Total	94

Fuente: REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

El talento humano de la REARC es competente y calificado de acuerdo a su perfil profesional y desempeño de actividades, más sin embargo se ha detectado inconvenientes en los procedimientos de la Red, algunas de las falencias que se han hallado son:

Tabla 46: Falencias talento humano

N°	Falencias
1	Falta de la planificación estratégica que permita tener un mejor desempeño de las actividades laborales de cada miembro.
2	Capacitación desvinculada de los objetivos.
3	Falta de evaluación de desempeño.

Fuente: REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.1.2.4 Tecnologías de la Información y Comunicaciones

La Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) para el desarrollo y ejecución de los procesos estratégicos requiere una infraestructura tecnológica que se adapte a las necesidades de la gestión de la Red, articulando el área académica y administrativa, tomando en cuenta como elemento principal la funcionalidad de la Red, que es ayudar a docentes universitarios, al desarrollo de las capacidades investigativas para la redacción de artículos, libros, ideas, entre otros, involucrando a las universidades y centros de investigación a nivel nacional e internacional, articulando de alguna manera la docencia con la investigación científica y el pensamiento estratégico encaminado hacia el fortalecimiento de la REARC en la investigación científica.

4.1.2.5 Procesos y Procedimientos

La administración y gestión de las actividades de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) no cuenta con metas, objetivos y actividades generales definidas y documentadas en cada área, por ello se torna difícil conocer si el trabajo que se realiza genera la satisfacción esperada en el cliente y no se conoce de manera exacta si existen errores y de que acciones se deben corregir, lo cual causa falencias tales como:

Tabla 47: Falencias de procesos

Nº	Falencias
1	Desarticulación de la gestión administrativa e investigativa.
2	Ausencia de una planificación estratégica en la REARC.
3	Debilidad en la normativa y herramientas internas.
4	Débil comunicación interna y socialización de información en la REARC

Fuente: REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

En la consecución de los objetivos de la REARC es necesario el fortalecimiento de la estructura de la entidad bajo estrategias que encaminen a la Red al cumplimiento de su misión y visión institucional.

4.2 ANÁLISIS SITUACIONAL

Por medio del análisis situacional se busca evaluar cómo se encuentra la REARC respecto a su entorno y que elementos le pueden beneficiar o afectar tanto directa como indirectamente a la Red, razón por la cual es importante enfocarse en los factores que estos entornos pueden presentar y de esta manera identificar las tendencias que pueden presentarse actualmente y en el futuro.

4.2.1 Análisis de contexto (Externo)

4.2.1.1 Político

Dentro de este factor es importante mencionar la aprobación y modificación de leyes que están directamente relacionados con la actividad que desarrolla la Red. El 17 de Febrero del 2013 el pueblo dio continuidad a la estabilidad política del Ecuador. Entre los factores analizados como pilares de la gestión del gobierno se encuentra el apoyo al cambio de la matriz productiva, haciendo énfasis a la inversión en educación y tecnología, la investigación científica ha sido notoriamente apoyada, debido a que el objetivo del gobierno es ser un país productor de conocimiento, más no ser un país consumista, pretendiendo conseguir la transformación de una economía que no se base en recursos materiales sino que dependa del conocimiento y del talento humano.

En el Art. 262.- Los gobiernos autónomos tendrán la competencia de determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo regional, en el marco de la planificación nacional. (Constitucion de la República, 2008)

4.2.1.2 Económico

El estudio del Factor Económico percibe un análisis de los factores que influyen en la investigación científica.

La inversión del gobierno ha sido inmensa, con la finalidad de mejorar la educación primaria, secundaria y superior, de hecho en esta última, el gobierno destina alrededor de 2% del producto interno bruto (PIB), lo que hace del Ecuador un país que se ubica

por encima de todas las naciones de la región y sobre todo sobre países como Alemania (0,7%), Canadá (0,9%), EEUU (0,9%), Bélgica y Francia (1%), Noruega (1,2%), Australia y Holanda (1,3%), Finlandia, y Reino Unido (1,4%) y Suiza (1,6%). (ANDES, 2014).

En el Art. 388 de la Constitución de la República se establece que el Estado destinará los recursos necesarios para la investigación científica, el desarrollo tecnológico, la innovación, la formación científica, la recuperación y desarrollo de saberes ancestrales y la difusión del conocimiento. (Constitucion de la República, 2008)

En el Art. 357 de la Constitución de la República se establece que las universidades y escuelas politécnicas públicas podrán crear fuentes complementarias de ingresos para mejorar su capacidad académica, invertir en la investigación y en el otorgamiento de becas y créditos, que no implicarán costo o gravamen alguno para quienes estudian en el tercer nivel. (Constitucion de la República, 2008)

La distribución de estos recursos deberá basarse fundamentalmente en la calidad y otros criterios definidos en la ley. La ley regulará los servicios de asesoría técnica, consultoría y aquellos que involucren fuentes alternativas de ingresos para las universidades y escuelas politécnicas, públicas y particulares.

4.2.1.3 Social

En este factor se hace referencia a los parámetros que afectan los elementos de los sistemas políticos, sociales y económicos del entorno.

Sin duda el prestigio de ser una Red de renombre en el ámbito de la investigación científica es un factor determinante en la permanencia y captación de evaluadores e investigadores, ya que de una u otra manera el desarrollo de la Red no le ha permitido tener una base de investigadores que se han mantenido trabajando.

Como se especifica en el Art 281 de la constitución de la Republica, es obligación del estado garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente, para lo cual el Estado debe asegurar el desarrollo de la investigación científica y de la

innovación tecnológica apropiadas para garantizar la soberanía alimentaria. (Constitucion de la República, 2008)

4.2.1.4 Tecnológico

Actualmente la tecnología cumple un papel importante dentro del desarrollo de todos los sectores de la sociedad, durante los últimos años se ha mejorado la accesibilidad a la tecnología, lo que ha permitido el avance e innovaciones tecnológicas que coadyuven al desarrollo de la investigación científica en el Ecuador.

De este modo la Ley de Educación Superior alineada a las estrategias y políticas de gobierno hacia el impulso de la educación e investigación científica como fuente de desarrollo ha establecido en el Art. 35.- Asignación de recursos para investigación, ciencia y tecnología e innovación.- Las instituciones del Sistema de Educación Superior podrán acceder adicional y preferentemente a los recursos públicos concursables de la pre asignación para investigación, ciencia, tecnología e innovación establecida en la Ley correspondiente. (Ley Orgánica de Educacion Superior (LOES), 2010)

4.2.1.5 Cultural

La Constitución de la Republica reconoce los derechos culturales de la población, en el Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada. Además en el Art. 21, se declara que las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones. (Constitucion de la República, 2008)

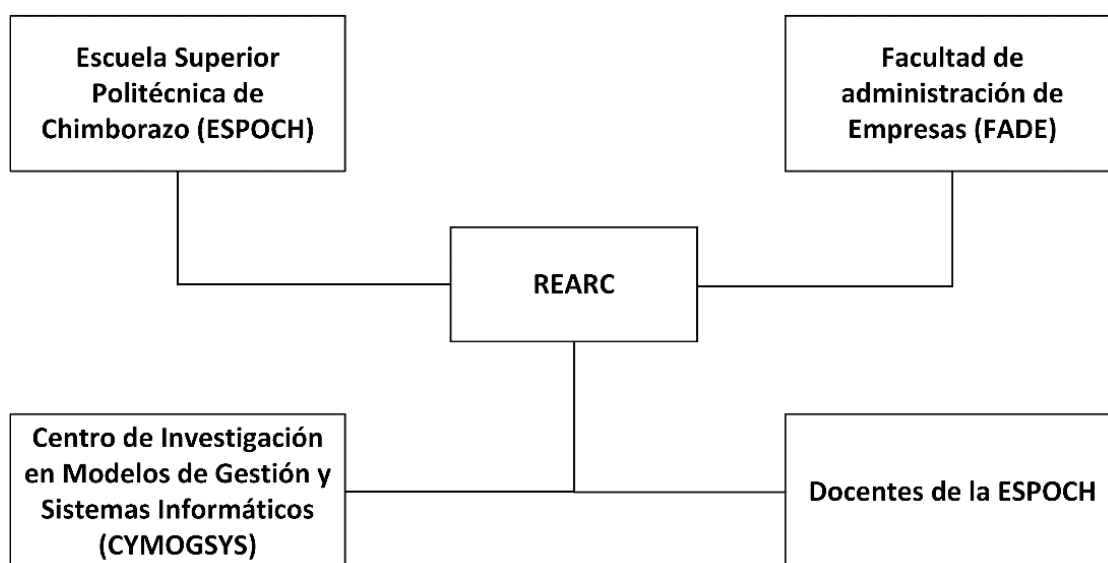
El Art. 350 de la Constitución de la República manifiesta: El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo. (Constitucion de la República, 2008)

Además en el Art. 386 se tiene que será responsabilidad del estado promover la generación y producción de conocimiento, fomentar la investigación científica y tecnológica, y potenciar los saberes ancestrales, para así contribuir a la realización del buen vivir, al sumak kawsay. (Constitucion de la República, 2008)

4.2.2 Mapa de actores y actoras

Los actores clave que se han identificado que inciden en el medio en el que se desenvuelve la REARC, son aquellos con los que la Red establece y mantiene alguna relación, dichos actores han influido en el proceso de creación y desarrollo de la REARC.

Figura 23: Mapa de actores y actoras



Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.2.3 Análisis FODA

El análisis FODA permite realizar un diagnóstico de la REARC, en cuanto a los factores positivos y negativos, internos y externos que permitirán elaborar un estudio estratégico de la entidad para poder delinear y definir las estrategias que permitan el logro efectivo de las metas y objetivos de la red.

Tabla 48: Fortalezas

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Objetivos y políticas claramente definidos✓ Compromiso, solidaridad y trabajo en equipo✓ Existencia de un equipo profesional con experiencia y conocimiento✓ Alto nivel de capacitación hacia los docentes de investigación✓ Fomento a la superación académica personal y profesional✓ Sistemas tecnológicos adecuados

Fuente: Análisis de Encuestas

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Tabla 49: Debilidades

DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ No existe comunicación de resultados✓ Insuficiente número de docentes-investigador y evaluadores✓ Insuficiente número de artículos registrados en la REARC✓ Inexistencia de un plan estratégico, estrategias, planes y programas✓ Inexistencia de un organigrama estructural✓ Falta de organización✓ Decisiones tomadas arbitrariamente

Fuente: Análisis de Encuestas

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Tabla 50: Oportunidades

OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Interés sobre investigación científica por parte de los docentes de la FADE✓ Apoyo de los docentes de la FADE a la existencia de una Red de conocimiento✓ Apoyo financiero por parte de instituciones externas✓ Oportunidad de mejorar los indicadores de evaluación y acreditación de la ESPOCH✓ El Plan nacional de desarrollo apoya a las organizaciones dedicadas a la producción de conocimiento científico e innovación tecnológica✓ El gobierno ofrece programas de becas de investigación y especialización

Fuente: Análisis de Encuestas

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Tabla 51: Amenazas

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Bajo conocimiento sobre la existencia de la REARC✓ Poco conocimiento de los docentes de la FADE sobre la elaboración de artículos académicos y científicos✓ Baja participación de docentes en las Redes de conocimiento✓ Bajos niveles al fomentar la investigación en las instituciones educativas✓ Inexistencia de apoyo institucional para motivar a los docentes✓ Baja participación en eventos nacionales e internacionales✓ Escaso financiamiento institucional para los proyectos de investigación

Fuente: Análisis de Encuestas

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.2.3.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 52: Matriz EFI

FACTORES INTERNOS	PESO	CALIFICACION	PONDERACION
FORTALEZAS			
Objetivos y políticas claramente definidos	0,10	3	0,30
Compromiso, solidaridad y trabajo en equipo	0,09	3	0,27
Existencia de un equipo profesional con experiencia y conocimiento	0,10	4	0,40
Alto nivel de capacitación hacia los docentes de investigación	0,10	4	0,40
Fomento de la superación académica personal y profesional	0,06	3	0,18
Sistemas tecnológicos adecuados	0,09	3	0,27
DEBILIDADES			
No existe comunicación de resultados	0,07	2	0,14
Insuficiente número de docentes-investigador y evaluadores	0,10	2	0,20
Insuficiente número de artículos registrados en la REARC	0,07	1	0,07
Inexistencia de un plan estratégico, estrategias, planes y programas	0,10	2	0,20
Inexistencia de un organigrama estructural	0,05	1	0,05
Falta de organización	0,04	2	0,08
Decisiones tomadas arbitrariamente	0,03	2	0,06
TOTALES	1,00		2,62

Fuente: Análisis Interno de la REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Análisis

De acuerdo a la matriz EFI, se obtiene como fortalezas más importantes: los objetivos y políticas claramente definidos, la existencia de un equipo profesional con experiencia y conocimiento y alto nivel de capacitación hacia los docentes de investigación, mientras que las debilidades a considerar son: el insuficiente número de docentes-investigador y evaluadores y la inexistencia de un plan estratégico, obteniendo el total del ponderado de 2,62 lo que quiere decir que existe una leve predominación de las fortalezas sobre las debilidades, de esta manera se puede aprovechar las fortalezas tratando de minimizar las debilidades.

4.2.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 53: Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS	PESO	CALIFICACION	PONDERACION
OPORTUNIDADES			
Interés sobre investigación científica por parte de los docentes de la FADE	0,10	4	0,40
Apoyo de los docentes de la FADE a la existencia de una Red de conocimiento	0,09	4	0,36
Apoyo financiero por parte de instituciones externas	0,05	2	0,10
Oportunidad de mejorar los indicadores de evaluación y acreditación de la ESPOCH	0,10	3	0,30
El Plan nacional de desarrollo apoya a las organizaciones dedicadas a la producción de conocimiento científico e innovación tecnológica	0,09	2	0,18
El gobierno ofrece programas de becas de investigación y especialización	0,07	2	0,14
AMENAZAS			
Bajo conocimiento sobre la existencia de la REARC	0,10	3	0,30
Pocos conocimientos de los docentes de la FADE en elaboración de artículos académicos y científicos	0,04	1	0,04
Baja participación de docentes en las Redes de conocimiento	0,08	2	0,16
Bajos niveles al fomentar la investigación en las instituciones educativas	0,06	3	0,18
Inexistencia de apoyo institucional para motivar a los docentes	0,06	3	0,18
Baja participación en eventos nacionales e internacionales	0,09	2	0,18
Escaso financiamiento institucional para los proyectos de investigación	0,07	2	0,14
TOTALES	1,00		2,7

Fuente: Análisis externo de la REARC

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Análisis

Según la matriz EFE, las oportunidades más importantes son: interés sobre investigación científica por parte de los docentes de la FADE y oportunidad de mejorar los indicadores de evaluación y acreditación de la ESPOCH, mientras que las amenazas a ser tomadas en cuenta son: muy bajo conocimiento sobre la existencia de la Red de conocimiento y falta de participación en eventos nacionales e internacionales, teniendo así el total de la ponderación de 2,7 lo cual indica que las oportunidades están por encima de las amenazas.

4.2.4 Matriz de correlación

Tabla 54: Matriz de correlación

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Objetivos y políticas claramente definidos F2. Compromiso, solidaridad y trabajo en equipo F3. Existencia de un equipo profesional con experiencia y conocimiento F4. Alto nivel de capacitación hacia los docentes de investigación F5. Fomento de la superación académica personal y profesional F6. Sistemas tecnológicos adecuados F7. Infraestructura adecuada	D1. No existe comunicación de resultados D2. Insuficiente número de docentes-investigador y evaluadores D3. Insuficiente número de artículos registrados en la REARC D4. Inexistencia de un plan estratégico, estrategias, planes y programas D5. Inexistencia de un organigrama estructural D6. Falta de organización D7. Decisiones tomadas arbitrariamente
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
O1. Interés sobre investigación científica por parte de los docentes de la FADE O2. Apoyo de los docentes de la FADE a la existencia de una Red de conocimiento O3. Posibilidad de que otras instituciones apoyen al proyecto O4. Oportunidad de mejorar los indicadores de evaluación y acreditación de la ESPOCH O5. El Plan nacional de desarrollo apoya a las organizaciones dedicadas a la producción de conocimiento científico e innovación tecnológica O6. El gobierno ofrece programas de becas de investigación y especialización	F2-O1:Organizar grupos de trabajo que recluten docentes para iniciarse en la redacción científica F4-O1:Realizar cursos sobre los beneficios académicos, personales y profesionales a otras instituciones educativas F5-O6:Realizar convenios académicos para los docentes de investigación con el gobierno	D5-O2:Crear una estructura administrativa organizacional D4-O2:Crear programas que incentiven a los docentes a la creación de artículos científicos D2-O1:Crear programas que aprovechen el interés de los docentes sobre investigación científica y así integrar más investigadores a la red de conocimiento D4-O4:Crear programas que evidencien los beneficios de una red de conocimiento para la evaluación y acreditación de la ESPOCH D1-O6:Aprovechar el apoyo del gobierno para la creación de un plan estratégico institucional
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
A1. Bajo conocimiento sobre la existencia de la Red de conocimiento A2. Débiles conocimientos de los docentes de la FADE en elaboración de artículos académicos y científicos A3. Baja participación de docentes en las Redes de conocimiento A4. No se fomenta la investigación en las instituciones educativas A5. No existe apoyo institucional para motivar a los docentes A6. Falta de participación en eventos nacionales e internacionales A7. Escaso financiamiento institucional para los proyectos de investigación	F6-A1:Utilizar medios tecnológicos para dar a conocer sobre la REARC F4-A2:Crear programas de capacitación sobre elaboración de artículos científicos a los docentes de la FADE F2-A3:Crear eventos para promover la participación de los docentes en la REARC F3-A4:Socializar en reuniones sobre el tema de la investigación científica con los docentes de las FADE F2-A7:Crear convenios con instituciones externas para el financiamiento de los proyectos de investigación	D4-A4-A5:Usar un plan estratégico para lograr fomentar la investigación científica en las instituciones educativas D2-A3:Aumentar el número de docentes en la Red de conocimiento para lograr mayor apoyo institucional D5-A6:Organizar de mejor manera las actividades de la Red de conocimiento y así lograr mayor participación en eventos nacionales e internacionales

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.3 ELEMENTOS ORIENTADORES DE LA INSTITUCIÓN

Por medio de los elementos orientadores se puede determinar el camino hacia donde pretende ir la Red, alineando las acciones, los objetivos y políticas de la REARC, a continuación se definen los elementos orientadores.

4.3.1 Misión (Propuesta)

Apoyar a los docentes de las universidades del centro del país en la redacción científica, impulsando al desarrollo de sus capacidades investigativas, con el propósito de crear profesionales con altos niveles de conocimientos en investigación.

4.3.2 Visión (Propuesta)

Ser un centro de apoyo líder en la redacción científica en el país, apoyando a docentes de las universidades a nivel nacional e internacional, contribuyendo al proceso de desarrollo investigativo basado en el principio del conocimiento al servicio de la sociedad.

4.3.3 Objetivos Institucionales

Cabe recalcar que la REARC cuenta con los siguientes objetivos que están enfocados al cumplimiento de sus metas.

4.3.3.1 Objetivo presente

Apoyar a los docentes inscritos de las universidades de la zona centro del país en la redacción científica, evaluando los documentos ingresados con profesionales de calidad y experiencia conforme los requisitos genéricos de un artículo científico cubriendo el 90% de evaluaciones dentro del plazo establecido.

4.3.3.2 Objetivo futuro

Alcanzar el reconocimiento como red de universidades para el apoyo en la redacción científica, cubriendo el 80% de docentes de las universidades participantes, generando el mecanismo para compartir información entre participantes y desarrollando la evaluación de documentos científicos con tutores de calidad.

4.3.4 Valores Corporativos (Propuesta)

A partir de la definición de la misión y visión de la REARC se ha establecido los siguientes valores corporativos:

Apoyo: Ayudarse entre los colaboradores que integran la entidad, ponerse a disposición para dar una mano al que lo necesite.

Crecimiento: Soñamos con brindar a todos los colaboradores las oportunidades de mejorar su vida en el ámbito profesional y personal.

Colaboración: Aunar esfuerzos, conocimientos y experiencias que permitan la consecución de los objetivos y metas propuestas en el ámbito laboral.

Innovación: Ser un centro que siempre este persiguiendo ideas totalmente diferentes a los demás con la finalidad de generar diferentes resultados evidentemente mejores.

Pasión por la excelencia: Soñamos con un centro de apoyo con pasión dirigida hacia la excelencia en el desarrollo de proyectos de investigación, lo que implica proponerse metas cada vez más agresivas.

Responsabilidad: cumplir con las tareas y actividades encomendadas de manera oportuna y en el tiempo establecido, de esta manera garantizar el bien común.

4.3.5 Políticas Institucionales

- ✓ Apoyar al desarrollo de las capacidades investigativas de los docentes.
- ✓ Fortalecimiento de la tarea investigativa docente.
- ✓ Facilitar el acceso y relaciones de vinculación en investigación.

- ✓ Propender a un desarrollo de la gestión docente con una visión científica e investigativa.
- ✓ Facilitar el proceso de la investigación en función de las líneas de investigaciones institucionales, de las carreras y necesidades del país.
- ✓ Desarrollar propuestas investigativas en base a las tendencias actuales.
- ✓ Buscar un proceso investigativo integrado en los diferentes niveles.
- ✓ Brindar asesoramiento respecto a propuestas investigativas con fines de publicación.

4.3.6 Estructura organizacional (Propuesta)

Figura 24: Estructura organizacional



Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

La REARC determina los objetivos estratégicos desde los resultados que la red desea alcanzar en un tiempo determinado (mediano o largo plazo), estableciendo hacia donde deben dirigirse los esfuerzos y recursos.

Figura 25: Objetivos estratégicos institucionales

OEI 1	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar una estructura administrativa organizacional
OEI 2	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar programas que fomenten la participación de los docentes en la REARC
OEI 3	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las nuevas tecnologías para dar a conocer los beneficios y existencia de la REARC
OEI 4	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas que fomenten la investigación científica en cada una de las Facultades de la ESPOCH
OEI 5	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el nivel de evaluación y publicación de los artículos científicos

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

Desarrollar la finalidad de los objetivos es fortalecer, mejorar y crear los elementos necesarios y primordiales que permitirán el desarrollo de la Red, impulsando de esta manera la investigación y redacción científica.

4.4.1 Formulación de indicadores y metas

Para la definición de los indicadores y metas se basó en cada uno de los objetivos estratégicos, dichos indicadores son el resultado de la definición de las variables críticas para cada OEI, por lo que procedemos a definir el indicador estableciéndose las metas con las cuales se podrá evaluar el objetivo propuesto.

Tabla 55: Indicadores y metas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES	PROYECTOS	INDICADORES	META
1: Implementar una estructura administrativa organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Definir todos los elementos orientadores. • Crear el organigrama institucional. • Definir las actividades de los miembros de la REARC. • Crear un programa de presupuesto y financiamiento anual para la REARC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de mejora en la estructura administrativa organizacional de la REARC. 	80%
2: Incrementar programas que fomenten la participación de los docentes en la REARC	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar seminarios o cursos de redacción científica para toda la comunidad docente de la ESPOCH. • Facilitar los recursos necesarios de manera que fomenten la participación de los docentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de docentes que participen en la Red de apoyo a la redacción científica. 	80%

	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar resultados y beneficios de pertenecer a la REARC. • Detectar docentes clave en cada facultad y motivarlos a que recluten más docentes. 		
3: Aprovechar las nuevas tecnologías para dar a conocer los beneficios y existencia de la REARC	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un eslogan alusivo a las competencias de la REARC. • Informar sobre las ventajas de la participación en la REARC. • Informar el desarrollo de la Red a través de reuniones periódicas en las Facultades. • Publicar las bondades de la REARC a través de páginas web, revistas, boletines, etc. • Utilizar las redes sociales para difundir información relevante acerca de la REARC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de docentes que se interesen por pertenecer a la REARC. 	85%
4: Desarrollar programas que fomenten la investigación científica en cada una de las Facultades de la ESPOCH	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar concursos científicos en la facultad. • Incentivar económicamente a los participantes en los eventos sobre investigación científica. • Realizar eventos de premiación y reconocimientos para los docentes investigadores. • Gestionar programas de participación en eventos científicos internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de docentes de la ESPOCH que participen en la REARC. 	85%
5 : Incrementar el nivel de evaluación y publicación de los artículos científicos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un plan de seguimiento y evaluación del proceso de publicación de los artículos científicos • Brindar mayores facilidades y apoyo en cuanto a la redacción de artículos científicos • Programar eventos que incentiven al docente investigador con mayor número de publicaciones de artículos científicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de artículos científicos publicados. 	80%

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.5 DISEÑO DE ESTRATEGIAS

4.5.1 Estrategias

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1

- Implementar una estructura administrativa organizacional

1. META

Apoyar a la REARC en la definición de las guías, parámetros y procedimientos para alcanzar las metas propuestas.

2. ESTRATEGIAS

Tabla 56: Estrategias OEI 1

Nº	Estrategias
1	Definir todos los elementos orientadores de la REARC.
2	Diseñar la estructura organizacional de la REARC.
3	Estructurar las actividades para cada uno de los miembros de la REARC.
4	Establecer el presupuesto y financiamiento anual para la REARC.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3. ACTIVIDADES

Tabla 57: Actividades OEI 1

Nº	Actividades
1	Se definirá los elementos orientadores de la REARC, como son la misión, visión, valores y políticas, mismos que se encuentran en el índice 4.3 Elementos orientadores de la institución del presente documento.
2	Se diseñará la estructura organizacional de la REARC ya que no posee alguno, es allí donde se detalla una jerarquía organizacional, identificando su cargo dentro de

	la Red de Apoyo para la Redacción Científica, dicha estructura se encuentra en el índice 4.3.6 Estructura organizacional del presente documento.
3	<p>En base a la estructura organizacional, se definirá cada una de las funciones que desempeñan los colaboradores dentro de la REARC. Estas funciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección: dirigir, organizar, formular políticas y adoptar planes, programas y proyectos para contribuir con la gestión de la REARC en cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales. • Coordinación: promover, coordinar y evaluar cada una de las actividades que se realicen o pretendan realizar dentro de la REARC en concordancia de las políticas de la Red. • Asesoría: atender a consultas formuladas por la Directora, asistir en reuniones internas o externas a la Directora, proponer y brindar apoyo en planes que la directora estime. • Área de Diseño Gráfico: definir el enfoque estratégico, precisar el planteamiento táctico y operativo del diseño del servicio que presenta la REARC, además de encargarse de las estrategias de la empresa, nuevos servicios de la Red, así también de gestionar los recursos destinados al diseño, la implementación y comunicación de resultados del diseño. • Área de Sistemas Informáticos: definir y crear soluciones utilizando las nuevas tecnologías dentro de la REARC, dar seguimiento e informar a sus superiores sobre el desarrollo de la Sistema Web de la Red, en si se encarga de la actualización y reparación de la plataforma que utiliza la Red de conocimiento. • Área Administrativa: programar, organizar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales, además los servicios generales que la Dirección necesita para el progreso de sus actividades. • Evaluadores: desarrollar el proceso de evaluación de los estudios de investigación promovidos, financiados y registrados en la REARC según sus políticas, recomendando la publicación o no de los trabajos presentados en la Red. • Investigadores: diseñar, planificar, redactar y presentar la propuesta de investigación, cumpliendo con las exigencias propias y políticas generales de la REARC, planificar, organizar, dirigir y ejecutar la investigación.

- 4 La REARC deberá presupuestarse cada año para poder financiar e incentivar a los docentes en el campo de la redacción de artículos científicos, por tal motivo la Dirección, la Coordinación y el área Administrativa deberán tener reuniones cada fin de mes al final de la jornada laboral, a partir de las 18:00h, con la finalidad de definir convenios y estrategias que permitan el financiamiento de la Red de apoyo a la redacción científica.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4. RESPONSABLE

Dirección de la Red de Apoyo para la Redacción Científica.

5. TIEMPO

Se pondrá en ejecución la presente estructura administrativa organizacional, desde que la consideren pertinente hasta que en un futuro se la rediseñe.

6. COSTO

Tabla 58: Costo OEI 1

PERSONAL	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL
Diseñadora	1086,00	13032,00
Desarrollador software	1086,00	13032,00
Administrativa	527,00	6324,00
Especialista	1500,00	18000,00
TOTAL	4.199,00	50.388,00

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

7. RESULTADOS

Tabla 59: Resultados OEI 1

Nº	Resultados
1	Eficiencia y productividad en los miembros de la REARC.
2	Mejora en el trabajo en equipo.

3	Mejora en el control y supervisión de las actividades dentro de la REARC.
4	Trabajo planeado.
5	Adecuar, fusionar, suprimir y/o crear áreas y unidades.
6	Descentralización de las decisiones.
7	Mejor comunicación entre las diferentes áreas que componen la REARC.
8	Conocimiento de los detalles que suceden en la Red.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2

- Incrementar programas que fomenten la participación de los docentes en la REARC

1. META

Alcanzar mayor cantidad y calidad de docentes que pertenezcan a la REARC.

2. ESTRATEGIAS

Tabla 60: Estrategias OEI 2

Nº	Estrategias
1	Formar grupos de trabajo que recluten e incorporen docentes para iniciarse en la redacción científica.
2	Realizar cursos para dar a conocer a toda la comunidad docente los beneficios académicos personales y profesionales de pertenecer a la REARC.
3	Facilitar los recursos que fomenten la participación de los docentes en la REARC.
4	Efectuar reuniones en las Facultades de la ESPOCH para invitar a la participación de los docentes.
5	Presentar los beneficios sobre la elaboración y publicación un artículo científico.
6	Detectar docentes clave en las facultades y motivarlos a reclutar otros docentes.
7	Establecer convenios con el gobierno para financiar los proyectos de investigación.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3. ACTIVIDADES

Tabla 61: Actividades OEI 2

Nº	Actividades
1	Los grupos de trabajo serán constituidos por docentes de investigación que pertenecen e integran la REARC, cada semestre se formaran dichos grupos y visitaran cada una de las Facultades de la ESPOCH, entregando información en folletos y de forma verbal a cada uno de los docentes de dichas facultades, para

	generar interés en los mismos hacia la investigación científica.
2	El Área Coordinadora de la Red se encargará de organizar las conferencias que se realizarán cada semestre, estas deberán contar con el apoyo y permiso del Decano de la Facultad y se lo realizará en el auditorio de la respectiva Facultad, serán en las horas de la mañana, por un tiempo de 4 a 8 horas.
3	Los recursos que posee la REARC debe ser de libre acceso a los docentes de investigación, por ello se contará con una base de datos de información bibliográfica digital exclusivamente para los integrantes de la REARC, además de una biblioteca física donde se podrá encontrar revistas, artículos, folletos entre otros documentos que apoyen a la redacción de los artículos científicos.
4	Las reuniones que se realicen con los docentes interesados en pertenecer a la REARC, se las llevarán a cabo en la sala de reuniones de cada Facultad, en horas de la mañana, por un lapso de 1 a 2 horas.
5	Se presentarán resultados en una cartelera de la REARC, así como en su Sistema Web, estos resultados contendrán información acerca de los docentes más participativos y con mayores logros en la Red de conocimiento.
6	Se contactará con los Decanos de la o las Facultades, además de los Directores de escuela, para así llegar a los docentes que deseen integrarse a la REARC, esto se lo hará cada semestre.
7	Los convenios con el gobierno, será establecer programas de becas de investigación y especialización para el docente investigador, siendo un gran incentivo para generar mayor participación de los docentes en la investigación.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4. RESPONSABLE

Área Coordinadora de la REARC

5. TIEMPO

Los programas referentes a fomentar la participación de los docentes en la REARC se harán cada que los miembros coordinadores de la Red crean pertinente su realización.

6. COSTO

Tabla 62: Costo OEI 2

ACTIVIDADES/MATERIALES	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Conferencistas	500,00	1000,00
Alimentación	100,00	200,00
Material impreso	50,00	100,00
Material audio visual	50,00	100,00
TOTAL	700,00	1400,00

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

7. RESULTADOS

Tabla 63: Resultados OEI 2

Nº	Resultados
1	Incrementar docentes que se interesen en la redacción de artículos científicos.
2	Crear interés en los docentes por iniciarse en la redacción científica.
3	Elevar el número de artículos científicos a ser evaluados en la REARC.
4	Ampliar el número de docentes en la Red de conocimiento para lograr mayor apoyo institucional.
5	Incentivar a los docentes por medio de publicaciones con sus nombres en medios públicos.
6	Crear conciencia en los docentes sobre la importancia de la investigación científica.
7	Lograr el apoyo económico del gobierno para la ejecución de proyectos de investigación.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 3

- Aprovechar las nuevas tecnologías para dar a conocer los beneficios y existencia de la REARC

1. META

Motivar a toda la comunidad docente de las Facultades de la ESPOCH para que tengan conocimiento de la existencia y beneficios de la Red de Apoyo para la Redacción Científica, utilizando las nuevas tecnologías.

2. ESTRATEGIAS

Tabla 64: Estrategias OEI 3


Nº	Estrategias
1	Mejorar las actividades del área de tecnología de la REARC en el manejo de herramientas tecnológicas.
2	Utilizar herramientas tecnológicas para informar sobre las ventajas de la participación en la REARC.
3	Crear un eslogan alusivo a las competencias de la REARC, que permita llegar a la mente de los docentes que deseen iniciarse en la redacción científica.
4	Dar a conocer el logo de la REARC, el mismo que debe ser reconocible en todo ámbito, debido a que posee características únicas.
5	Utilizar las redes sociales para difundir información importante acerca de la REARC.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3. ACTIVIDADES

Tabla 65: Actividades OEI 3

Nº	Actividades
1	El área de sistemas informáticos de la Red, se encargará de mantener en perfecto funcionamiento el servidor que posee la base de datos y demás equipos de cómputo

	necesarios para el buen desempeño de las actividades diarias que se realicen en la REARC.
2	Se incrementará en el portal web mayor información sobre la REARC, como sus elementos orientadores: misión, visión, valores y políticas. Y además los beneficios, ventajas y propósito de la Red.
3	Se utilizará el slogan “La investigación fortalece tus logros” y este será impreso en todos los documentos que se generen en la Red.
4	Se utilizará el logo en todas las publicaciones que se realicen a través de páginas web y redes sociales, además en la documentación interna y externa de la REARC.
	
5	Se publicarán los beneficios de la REARC a través de páginas web, revistas, boletines, etc. Además se subirá información acerca de la mejor participación existente dentro de la Red de Conocimiento.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4. RESPONSABLE

Área de Sistemas Informáticos

5. TIEMPO

Las estrategias serán utilizadas continuamente, según consideren los responsables de ejecutar el presente Objetivo Estratégico Institucional, para poder incrementar el número de docentes interesados en formar parte de la REARC.

6. COSTO

Tabla 66: Costo OEI 3

DETALLE	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Software de la Red (libre)	0,00	0,00
Instalación	150,00	300,00
Mantenimiento	300,00	600,00
TOTAL	450,00	900,00

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

7. RESULTADOS

Tabla 67: Resultados OEI 3

Nº	Resultados
1	Alcanzar alto nivel de reconocimiento de la REARC con la información estratégica desarrollada.
2	Mejorar las relaciones de comunicación con los docentes que deseen iniciarse en la redacción científica.
3	Posicionar la REARC a nivel local, nacional e internacional.
4	Mejora la calidad de los servicios que brinda la REARC
5	Reducir costos y tiempos al no utilizar publicidad convencional.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 4

- Desarrollar programas que fomenten la investigación científica en cada una de las Facultades de la ESPOCH

1. META

Alcanzar altos niveles de conocimiento sobre la investigación científica en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

2. ESTRATEGIAS

Tabla 68: Estrategias OEI 4

Nº	Estrategias
1	Preparar concursos científicos en cada una de las Facultades de la ESPOCH.
2	Organizar programas sobre investigación científica con incentivos económicos para los participantes.
3	Programar eventos de premiación y reconocimientos para los docentes investigadores que mejor participación hayan tenido en la REARC.
4	Establecer programas de participación en eventos científicos internacionales y producción de artículos científicos.
5	Planificar programas de capacitación sobre elaboración de artículos científicos en cada una de las Facultades de la ESPOCH.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3. ACTIVIDADES

Tabla 69: Actividades OEI 4

Nº	Actividades
1	Se realizarán concursos cada fin de semestre, en los cuales los participantes serán los docentes y estudiantes de cada una de las Facultades de la ESPOCH, estos se llevaran a cabo en lugares abiertos dentro de las facultades, con estas actividades se pretende llegar a crear interés en toda la comunidad Politécnica sobre la investigación científica.

2	Se les otorgará un incentivo económico a los mejores participantes de los concursos de investigación científica por el trabajo investigativo que ha realizado, para ello la Dirección con el Área de Coordinación deberán realizar gestiones internas y externas para financiar dichos incentivos.
3	Los eventos de premiación y reconocimientos estarán enfocados a los docentes que participan en la REARC en la redacción de artículos científicos, los reconocimientos serán cada año en eventos de gran índole de la ESPOCH. Se les otorgará una cantidad económica de 1000,00\$ a los 2 mejores docentes investigadores, además de menciones especiales y se garantizará la divulgación de los trabajos presentados.
4	La participación en eventos científicos internacionales es de trascendental importancia a la hora de fomentar la investigación científica, para ello la Dirección y el Área de Coordinación deberán realizar las gestiones necesarias para que docentes que pertenecen a la REARC tenga la oportunidad de participar en eventos científicos internacionales, de esta manera se dará a conocer la existencia de la Red, así como también se reconocerán a los docentes investigadores, teniendo ventajas en cuanto a conseguir una oportunidad de continuar sus estudios superiores PhD en instituciones de alto nivel académico internacional.
5	Las capacitaciones serán dirigidas a los docentes de cada una de las Facultades de la ESPOCH y se las realizarán en el auditorio de las mismas, estas serán cada semestre, en horas de la mañana y tarde, 8 horas en el día, los capacitadores serán pertenecientes a la REARC y docentes investigadores de instituciones externas a la ESPOCH con alto nivel académico y conocimiento en investigación científica. Para el financiamiento de los capacitadores se realizaran las gestiones necesarias con la ESPOCH.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4. RESPONSABLE

Área Coordinadora de la REARC

5. TIEMPO

Las capacitaciones serán continuas y se las realizarán cada 6 meses.

6. COSTO

Tabla 70: Costo OEI 4

DETALLE	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Capacitador local	100,00	200,00
Capacitador externo	200,00	400,00
Alimentación	80,00	160,00
Material impreso	50,00	100,00
Incentivos económicos	0,00	2.000,00
TOTAL	430,00	2,860,00

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

7. RESULTADOS

Tabla 71: Resultados OEI 4

Nº	Resultados
1	Se introducirá conciencia en toda la comunidad politécnica acerca de la importancia de la investigación científica.
2	Se conseguirá incentivar a los docentes para que se inicien en la redacción científica.
3	Se obtendrá satisfacción en los docentes debido a los incentivos que ofrece la REARC.
4	Se adquirirá la atención de los docentes debido a los premios y reconocimientos económicos, académicos y profesionales.
5	Se ofrecerá información necesaria que apoye a los docentes investigadores.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 5

- Incrementar el nivel de publicación de los artículos científicos

1. META

Aumentar el número de artículos científicos evaluados y publicados cada año.

2. ESTRATEGIAS

Tabla 72: Estrategias OEI 5

Nº	Estrategias
1	Realizar programas de capacitación sobre elaboración de artículos científicos a los docentes de la FADE y demás facultades de la ESPOCH.
2	Diseñar un plan de seguimiento y evaluación del proceso de publicación de los artículos científicos.
3	Brindar mayor facilidad y apoyo a los docentes en cuanto a la redacción de artículos científicos.
4	Planificar programas que respalden económicamente al docente investigador con mayor número de publicaciones de artículos científicos.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

3. ACTIVIDADES

Tabla 73: Actividades OEI 5

Nº	Actividades
1	Las capacitaciones serán sobre la elaboración de artículos científicos y se informará sobre las fases para la publicación de dichos artículos, estas se llevarán a cabo cada trimestre en el auditorio principal de la ESPOCH, la fecha y hora serán establecidas por la REARC.
2	El plan de seguimiento se lo realizará acorde a una base de datos con la que deberá contar la REARC, en la cual se registrará los datos personales del docente investigador, así como la fecha de ingreso, el tema y demás información sobre el

	artículo científico, teniendo un tiempo de evaluación de 6 meses, una vez que haya sido evaluado el artículo científico, se realizarán las correcciones necesarias hasta que el artículo se encuentre apto para realizar el proceso de publicación del mismo, ya que el artículo este totalmente revisado se entregará en el área coordinadora de la REARC, allí se encargaran de realizar todos los demás procesos pertinentes para llegar a la publicación del artículo científico, la duración será de 1 año calendario.
3	La REARC brindará la mayor de las facilidades, otorgando la información relevante para los docentes que se inicien en la redacción de artículos científicos, se les facilitará material bibliográfico, además del ingreso a la base de datos donde se encuentran artículos científicos ya publicados, sirviendo de referente para la elaboración de similares documentos.
4	La REARC incentivará a los docentes en el campo de la redacción de artículos científicos, dicha estrategia se detalla en el OEI 4

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4. RESPONSABLE

Área Coordinadora de la REARC

5. TIEMPO

Los programas serán ejecutados continuamente.

6. COSTO

Tabla 74: Costo OEI 5

RUBRO	VALOR TRIMESTRAL	VALOR ANUAL
Capacitadores interno y externo	200,00	800,00
Alimentación	100,00	400,00
Material impreso	30,00	120,00
Adquisición de fuentes bibliográficas	100,00	400,00
TOTAL	430,00	1720,00

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

7. RESULTADOS

Tabla 75: Resultados OEI 5

Nº	Resultados
1	Incentivar a la elaboración de artículos científicos, fomentando a que los docentes se inicien en la redacción científica.
2	Llevar un organizado proceso de redacción, evaluación y publicación de los artículos científicos.
3	Mejorar la información bibliográfica indispensable para los docentes investigadores de la REARC que se han iniciado en la redacción de artículos científicos.
4	Fomentar la participación de los docentes en la Red de Apoyo para la Redacción Científica.

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.5.2 Cuadro de mando integral

Tabla 76: Cuadro de mando integral

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	LÍNEA BASE	META		
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Financiera	Implementar una estructura administrativa organizacional	Porcentaje de mejora en la estructura administrativa organizacional de la REARC	30%	40%	50%	80%
Clientes	Incrementar programas que fomenten la participación de los docentes en la REARC	Porcentaje de docentes que participen en la Red de apoyo a la redacción científica:	30%	40%	60%	80%
Procesos internos	Aprovechar las nuevas tecnologías para dar a conocer los beneficios y existencia de la REARC	Porcentaje de docentes que se interesen por pertenecer a la REARC	35%	45%	65%	85%
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar programas que fomenten la investigación científica en cada una de las Facultades de la ESPOCH	Porcentaje de docentes de la ESPOCH que participen en la REARC	30%	40%	65%	85%
Aprendizaje y crecimiento	Incrementar el nivel de evaluación y publicación de los artículos científicos	Porcentaje de artículos científicos publicados	20%	30%	55%	80%

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

4.5.3 Presupuesto anual de la REARC

Tabla 77: Presupuesto anual

Descripción	Presupuesto Mensual/ Trimestral/ Semestral	Presupuesto Anual
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 1		
Diseñadora	1.086,00	13.032,00
Desarrollador software	1.086,00	13.032,00
Administrativa	527,00	6.324,00
Especialista	1.500,00	18.000,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2		
Conferencistas	500,00	1.000,00
Alimentación	100,00	200,00
Material impreso	50,00	100,00
Material audio visual	50,00	100,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 3		
Software de la Red (libre)	0,00	0,00
Instalación	150,00	300,00
Mantenimiento	300,00	600,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 4		
Capacitador local	100,00	200,00
Capacitador externo	200,00	400,00
Alimentación	80,00	160,00
Material impreso	50,00	100,00
Incentivos económicos		2.000,00
OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 5		
Capacitadores interno y externo	200,00	800,00
Alimentación	100,00	400,00
Material impreso	30,00	120,00
Adquisición de fuentes bibliográficas	100,00	400,00
Subtotal		57.268,00
Imprevistos 3% del sub-total		1.718,04
Reajuste 2% del sub-total		1.145,36
TOTAL (Σ)		60.131,40

Elaborado Por: Jenny Paola Cunalata Morales

De acuerdo a los resultados y valores obtenidos de la planificación estratégica, el presupuesto anual para el funcionamiento de la REARC asciende a 60.131,40 el mismo que será financiado por la institución interna e instituciones externas para su ejecución y su valor variará cada año de acuerdo a los índices de inflación.

CONCLUSIONES

- Según el diagnóstico institucional se pudo evidenciar que la REARC actualmente no cuenta con una estructura organizacional definida, por ende no existe una normativa que regularice las actividades de los directivos y miembros, lo que afecta al cumplimiento de los objetivos planteados.
- De acuerdo al diagnóstico interno en la REARC se observó la ausencia de una planificación estratégica que le permita alcanzar los objetivos propuestos, por ende dificulta el desarrollo de procesos eficientes en la Red, originado que la gestión de la misma se lleve a cabo en un ambiente de incertidumbre y sin metas establecidas contribuyendo a la ineficiencia en cuanto al apoyo en la redacción científica.
- Mediante la aplicación de las encuestas se pudo recolectar información objetiva acerca de la situación actual que posee la REARC, por tanto se puede decir que la Red cuenta con las condiciones necesarias para posicionarse en el mercado de la investigación científica. Adicionalmente la falta de implementación de estrategias eficientes de gestión no le ha permitido promover la investigación en los niveles previstos por sus representantes.
- A través de la aplicación de la matriz EFE, se pudo determinar que la REARC cuenta con muchas oportunidades claves para el desarrollo de sus actividades diarias, las mismas que no se están aprovechando en su totalidad, lo cual limita a la Red generar resultados positivos para su posicionamiento en el mercado.
- La inexistencia de un presupuesto específico destinado para la REARC origina el incumplimiento de las metas y estrategias planteadas para el mejoramiento de la organización, ya que el financiamiento otorgado por parte del Instituto de Investigaciones (IDI), es destinado para todos los proyectos en desarrollo del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CYMOGSYS.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere implementar la estructura organizacional propuesta, a fin de establecer la jerarquía para sus representantes y de esta manera dar solución a la problemática encontrada en la REARC, a través del diagnóstico institucional.
- Se propone ejecutar la planificación estratégica que se ha elaborado en el presente trabajo de investigación, para de esta manera definir las actividades que conllevan la funcionalidad de la REARC, con la finalidad de mejorar el nivel de producción de artículos científicos, contribuyendo con ello a la mejora continua de la Red de Conocimiento y de la ESPOCH.
- Para mejorar la situación de la REARC se sugiere prestar mayor atención a cada uno de los factores que se han evidenciado en la evaluación interna y externa de la red, para de esta manera optar por la implementación de estrategias y sistemas de mejora continua que le permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades, mitigando las debilidades y amenazas, alcanzando con ello mejorar su gestión y posicionamiento frente al mercado.
- Se sugiere aprovechar las fortalezas y oportunidades, particularmente elevar el interés de los docentes sobre la investigación científica y el contar con personal altamente capacitado, para de esta manera poder minimizar las amenazas que se encuentran relacionados con el débil conocimiento de los docentes en la elaboración de artículos científicos y la escasa participación de docentes en eventos relacionados a la investigación científica.
- Se recomienda gestionar directamente el financiamiento necesario para la REARC, con el fin de llevar a cabo las metas y estrategias planteadas en la propuesta, lo cual facilitará mejorar los niveles de productividad de la Red en cuanto a la elaboración de artículos científicos, fortaleciendo así el aporte académico de los señores docentes.

BIBLIOGRAFÍA

Ayestarán, R., et al. (2012). Planificación estratégica y gestión de la publicidad: conectando con el consumidor. Madrid: Esic Editorial.

Cabeza, D. (2012). Logística inversa en la gestión de la cadena de suministro. Barcelona: Marge Books.

Carucci, F. (2003). Planificación estratégica por problemas: Un enfoque participativo, 2^a ed., Caracas: P&P Producciones Gráficas.

Chiavenato, I. (2011). Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones, 2^a ed., México: McGraw-Hill.

Food and Agriculture Organization. (2007). Fortalecimiento de los sistemas nacionales de control de los alimentos. Directrices para evaluar las necesidades de fortalecimiento de la capacidad. Roma: Food & Agriculture Org.

Fernández, A. (2010). Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones. Madrid: Díaz de Santos.

Fernández, J. M. (2006). Planificación estratégica de ciudades: nuevos instrumentos y procesos. Barcelona: Reverté.

Gimbert, X. (2003). El Enfoque estratégico de la empresa: principios y esquemas básicos. Madrid: Grupo Planeta.

Ley Orgánica de Educacion Superior (LOES). (2010). Ley Orgánica de Educacion Superior. Quito: Lexis.

Lusthaus, C. (2002). Evaluación organizacional: marco para mejorar el desempeño. Ottawa: IDRC.

Luther, W. (2003). El plan de mercadeo. México: Editorial Norma.

Martinez, D., & Milla , A. (2012). Metas estratégicas. Madrid: Díaz de Santos

.

Muñiz , L. (2010). Guía práctica para mejorar un plan de negocio: Cómo diseñarlo, implantarlo y evaluarlo. Barcelona: Profit Editorial.

Muñiz, L. (2003). Como implantar un sistema de control de gestión en la práctica. Barcelona: Grupo Planeta (GBS).

Navajo, P. (2012). Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: Guía participativa basada en valores. Bogotá: Narcea Ediciones.

Pezo, A. (2005). Cultura de la innovación y la gestión tecnológica para el desarrollo de los pueblos. Bogotá: Convenio Andrés Bello.

Roselló, D. (2007). Diseño y evaluación de proyectos culturales. Barcelona: Grupo Planeta.

Saavedra, R., et al. (2001). Planificación del desarrollo. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.

Sainz, J. (2000). La distribución comercial: opciones estratégicas, 2ª ed., Madrid: ESIC Editorial.

Silva, O. (2007). Planificación Eficiente y Tangible Pet. Caracas: Lulu.com.

Valdés, L. (2005). Planeación estratégica con enfoque sistemático. México: UNAM.

Zambrano, A. (2007). Planificación estratégica, presupuesto y control de la gestión pública. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello

Chacaguasay, M. (2015). “Diseño de una Planificación Estratégica Financiera para la Unidad Educativa Verbo de la Ciudad de Riobamba Provincia de Chimborazo, Período 2014-2019”. Riobamba. ESPOCH

Chumo, O. (2013). La planificación estratégica y su incidencia en las ventas de la empresa VIGELECTROM Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato. Ambato. UTA

Criollo, H. (2016). “La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”. Ambato. UTA

González, G. (2011). Auditoría de gestión aplicada a los procesos administrativos de la Subsecretaría de Pueblos e Interculturalidad en la Secretaría de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana – Sppc, Ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. Quito. ESPE

Mejía, C. (2014). Plan Estratégico para la Empresa de Transportes “Selecvalle”. Quito. UTE

Salazar, G. (2012). Elaboración de una Planificación estratégica para la asociación de cañicultores de Pastaza “ASOCAP” de la ciudad de Puyo cantón Pastaza provincia de Pastaza. Periodo 2011-2013. Riobamba. ESPOCH

Brito, A. (2001). Planificación Estratégica. Obtenido de <http://www.camarafp.org/portal/index.php/empresas/documentos/03planificacion/pla000/pdfli/473-pla000/download.html>

CIMOGSYS. (2016). ¿Quiénes Somos? Obtenido de <http://cimogsys.com/quienesSomos>

CIMOGSYS. (2016). Líneas de Investigación. Obtenido de <http://cimogsys.com/lineasinvestigacion>

Constitución de la República. (2008). Obtenido de <http://www.conocimiento.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/NORMAS-CONSTITUCIONALES.pdf>

Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2010). Reglamento de centros de investigación y unidades productivas en el Instituto Tecnológico de Costa Rica. Obtenido de <http://www.itcr.ac.cr/reglamentos/Consultas/consultarR1.asp?n=56>

Lara, O. (2011). Diagnóstico organizacional de una empresa constructora en México. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/diagnostico-organizacional-de-una-empresa-constructora-en-mexico/>

Maiolini, F. (2013). Los tres tipos de estrategia empresarial. Obtenido de <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/42911/los-tres-tipos-de-estrategia-empresarial/>

Meza, A., & Carballada, P. (2009). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas. Obtenido de http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/El-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.WEmCbrLhDIU

MicroFinanza Rating. (2016). Diagnóstico Institucional. Obtenido de http://www.microfinanzarating.com/index.php?option=com_content&view=article&id=147&Itemid=180&lang=es

Planificacion.Unesr. (2009). Antecedentes e Historia de la Planificación. Obtenido de <http://planificacion-unesr.blogspot.com/2009/12/antecedentes-e-historia-de-la.html>

Ramos, E. (2008). Métodos y técnicas de investigación. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>

REARC. (2016). Red de Conocimiento del Centro de Investigación "CIMOGSYS". Obtenido de <http://redconocimiento.cimogsys.com/noticias/Políticas%20de%20Evaluación%20de%20la%20Red%20de%20Conocimiento%20REARC.pdf>

Rivera, R. (2009). Planificación Institucional: Conceptos Claves e Instrumentos Metodológicos utilizados en los Procesos de Asesoramiento de la Cooperación Técnica Alemana - GTZ. Obtenido de <http://www.bivica.org/upload/planificacion-institucional-metodologia.pdf>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, (2012). Guía metodológica de planificación institucional. Obtenido de [Http://Www.Planificacion.Gob.Ec/Wp-Content/Uploads/Downloads/2016/03/Guia-de-Planificacion Institucional.pdf](Http://Www.Planificacion.Gob.Ec/Wp-Content/Uploads/Downloads/2016/03/Guia-de-Planificacion%20Institucional.pdf)

UANDES. (2014). ¿Quiénes Somos? Obtenido de <http://cieuandes.pmi.uandes.cl/quienes-somos/definicion/>

ANEXOS

Anexo A: Resolución 0325. Consejo Politécnico. 2015 (Creación del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CIMOGSYS)



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

SECRETARÍA GENERAL

RESOLUCIÓN 0325.CP.2015

El Consejo Politécnico en sesión ordinaria realizada el día martes 18 de agosto del año 2015

CONSIDERANDO:

Que, el artículo 350 de la Constitución de la República, establece: "El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo";

Que, el artículo 8 letra a) de la Ley Orgánica de Educación Superior, señala: "La educación superior tendrá los siguientes fines: a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas (...)"

Que, el artículo 2 del Estatuto Politécnico, establece: "Visión.- Ser la institución líder de docencia con investigación, que garantice la formación profesional y de investigadores, la generación de ciencias y tecnologías para el desarrollo humano integral, con reconocimiento nacional e internacional";

Que, el artículo 5 del Estatuto Politécnico, establece: "**a)** Formar profesionales líderes, humanistas, emprendedores, con sólidos conocimientos científicos, tecnológicos; con capacidad de auto-educarse; de comprender la realidad socioeconómica del país, Latinoamérica y el mundo; que cultiven la paz, la verdad, la ética, la solidaridad; que sean ciudadanos responsables que contribuyan creativa y eficazmente a la construcción del derecho del buen vivir, en el marco de la interculturalidad y la plurinacionalidad, del respeto a la diversidad y la convivencia armónica con la naturaleza; **b)** Aportar al desarrollo del pensamiento universal y al conocimiento, revitalización, preservación y enriquecimiento de los saberes y culturas ancestrales, orientadas al despliegue de la producción científica y a la transferencia e innovación tecnológica; **h)** Contribuir al desarrollo local y nacional de manera permanente a través del trabajo y servicio comunitario de vinculación con la sociedad(...)";

Que, el artículo 13 ibídem señala: Atribuciones y deberes del Consejo Politécnico.- Son atribuciones y deberes del Consejo Politécnico: bb) Crear, reestructurar o suprimir los centros de investigación y transferencia de ciencia y tecnología, y aprobar su reglamentación;

Que, se conoció el oficio No. FIE-2015-1227-OF, De fecha 17 de agosto del año 2015; suscrito por el Ingeniero Gonzalo Samaniego, Decano de la FIE, quien adjunta el proyecto de creación del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CIMOGSYS, con la finalidad que se otorgue el aval por parte del IDI y la posterior aprobación en Consejo Politécnico;

Que, se conoció el oficio No. 0994.IDI.ESPOCH.2015, de fecha 17 de agosto del año 2015, suscrito por el Ingeniero Hugo Moreno Avilés, Director del Instituto de Investigaciones, adjunta el proyecto de Creación del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos CIMOGSYS, cuya coordinadora es la licenciada Pepita Alarcón Parra, por ser procedente y beneficioso para los fines institucionales se otorga el aval del IDI, y solicita que sea puesto en Consejo Politécnico, para su aprobación;

Que, se conoció el oficio No. 0962.VIP.2015, de fecha 17 de agosto del año 2015, suscrito por el Ingeniero Marcelo Donoso, Vicerrector de Investigación y Posgrado Encargado, indica que en base al oficio No. 0994.IDI.ESPOCH.2015, suscrito por el Doctor Hugo Moreno, Director del Instituto de Investigaciones, solicito por su intermedio al Consejo Politécnico, se sirvan aprobar la creación del "CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS INFORMÁTICOS, CIMOPGSYS", bajo la dirección de la Licenciada Pepita Alarcón Parra, docente de la FIE, pedido que lo realiza por ser un proyecto que beneficiará a la Institución, ya que propende el diseño de modelos de gestión sistematizados, siendo importante indicar que esta propuesta ha sido



ESPOCH

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

SECRETARÍA GENERAL

planteada por dos grupos de investigación: " Investigación en Modelos y Sistemas de gestión IMGS de la Facultad de Administración de Empresas"; e: "Investigación e interacción en tecnologías de la Comunicación de la Facultad de Informática y electrónica" y cuenta con el aval del Instituto de Investigaciones.

En base a las disposiciones jurídicas invocadas y a las consideraciones expuestas, este Organismo, por unanimidad,

RESUELVE:

Artículo 1.- Aprobar la creación del CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN MODELOS DE GESTIÓN Y SISTEMAS INFORMÁTICOS, CIMOPGSYS, planteada por dos grupos de investigación: "Investigación en Modelos y Sistemas de gestión IMGS de la Facultad de Administración de Empresas"; e: "Investigación e interacción en tecnologías de la Comunicación de la Facultad de Informática y electrónica" y cuenta con el aval del Instituto de Investigaciones.

Artículo 2.- Designar como director del presente Proyecto a

Abg. Jorge Santiago Vallejo,

SECRETARIO GENERAL DE LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.

CERTIFICA:

Que, la Resolución que antecede fue adoptada por el Consejo Politécnico en sesión ordinaria realizada el día martes 18 de agosto del año 2015.

Abg. Jorge Santiago Vallejo, L.Mgs.

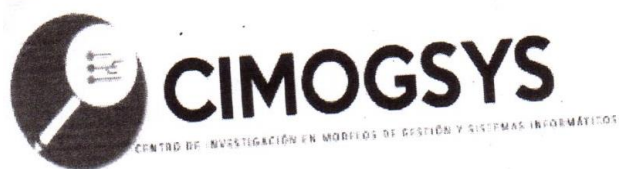
SECRETARIO GENERAL

Copia: Sra. Rectora, Sr. Vicerector Académico, Sra. Vicerectora Investigación y Postgrado, Sr. Vicerector Administrativo, Sres. Decanos, Sr. Procurador, Sr. Secretario Académico, Ingeniero Landy Ruiz, Vicerectora de Investigación y Postgrado, Ingeniero Gonzalo Samaniego, Decano FIE.

SECRETARIA GENERAL ESPOCH
CERTIFICO: QUE EL PRESENTE DOCUMENTO
CONSTA DE 01 FOJA(S) ES FIEL COPIA DE
EL ORIGINAL
MOBAMBA, 02 SEP 2015


SECRETARIO GENERAL

Anexo B: Acta N° 10 Proyecto de la Red de Conocimiento en Ciencias Administrativas e Innovación Empresarial (Creación de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC).



ACTA N° 10 PROYECTO DE LA RED DE CONOCIMIENTO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS E INNOVACIÓN EMPRESARIAL

En la ciudad de Riobamba a los 25 días de noviembre del 2015, siendo las 17:00 horas se reúnen los integrantes de la Red de Conocimiento en la dirección del Centro de Investigación "CIMOGSYS", como producto de la reunión se plantean las siguientes actividades:

ASUNTOS A CONSIDERACIÓN:

- Invitaciones personales del Curso.
- Establecer el nombre de la Red de Conocimiento.

Se contó con la presencia del Coordinador del Centro Ing. Giovanny Alarcón, el Ing. Ernesto Bonilla (Asesor del proyecto Red de Conocimiento), el Ing. Xavier Centeno (Área de Proyectos), la Ing. Gabriela Baldeón (Área de Diseño Gráfico) y el Pasante Fausto Cevallos (Área de Desarrollo de Software).

Se procederá a enviar las invitaciones para el curso de la Redacción Científica a los siguientes invitados:

Ing. Gabriela Baldeón	Ing. Ernesto Bonilla	Eco. Marco González
Lic. Pepita Alarcón	Ing. Jenny Basantes	Dr. Patricio Robalino
Pasante. Fausto Cevallos	Ing. Rodrigo Moreno	Ing. Jorge Alvares
Ing. Xavier Centeno	Ing. Juan Aguilar	Ing. Jorge Arias
Ing. Giovanny Alarcón	Ing. Sonia Guadalupe	Ing. Hernán Arellano
Pasante. Cristian Guamán	Ing. Mejia	Pasante. Armando Guamán
Ing. Gabriel Cumbe	Ing. Landy Ruiz	

Entre los integrantes de la Red de Conocimiento se procedió a realizar la revisión de los productos y se le asignó la dominación del producto quedando establecido como nombre "Red de Apoyo para la Redacción Científica" cuyas siglas son "REARC" serán utilizados para su identificación.

Además se establece que las reuniones de la Red del Conocimiento serán los días miércoles a las 18:00 p.m.

El coordinador del Centro de Investigación da por finalizada la reunión a las 18:30 horas y se levanta el acta presente que es suscripta por los asistentes.



Ing. Giovanni Alarcón
COORDINADOR

Ing. Ernesto Bonilla
ASESOR

Ing. Xavier Centeno
ÁREA DE PROYECTOS

Ing. Gabriela Baldeón
ÁREAS DE DISEÑO GRÁFICO

Pasante. Fausto Cevallos
DESARROLLO DE SOFTWARE

Anexo C: Modelo de encuesta aplicada a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Objetivo: Conocer el nivel de necesidad de apoyo en cuanto a la redacción científica de los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Indicación: Marque con un visto la respuesta correcta y con la mayor sinceridad posible.

Datos Informativos

Docente de: Planta ☐ Contrato ☐

Título-nivel: 3er ☐ 4to ☐ PHD ☐

Cuestionario

1. ¿Con qué frecuencia dedica su tiempo a la redacción de artículos científicos?
Diariamente ☐ Semanalmente ☐ Mensualmente ☐ Anualmente ☐ Nunca ☐
2. ¿Cuántos artículos científicos ha elaborado durante el último año?
0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ Más de 3 ☐
3. ¿Cuántos de los artículos científicos previamente elaborados han sido publicados en revistas indexadas?
Todos ☐ Casi todos ☐ Muy pocos ☐ Ninguno ☐
4. ¿Por qué motivo elabora artículos científicos?
Mejorar el perfil profesional ☐ Superación personal ☐ Exigencia institucional ☐ Fortalecer su capacidad de investigación ☐
5. ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de las Redes de Conocimiento que fomentan la investigación y la redacción científica?
Muy elevado ☐ Elevado ☐ Bajo ☐ Muy bajo ☐
6. ¿Con qué frecuencia ha participado en Redes de Conocimiento que contemplen parámetros de calidad y reconocimiento regional, nacional e internacional?
Siempre ☐ Casi siempre ☐ Casi nunca ☐ Nunca ☐
7. ¿Qué tan necesario considera que le brinden tutorías para la elaboración de los artículos científicos?
Muy necesario ☐ Necesario ☐ Poco necesario ☐ Innecesario ☐
8. ¿Cómo evalúa la existencia de una Red de Conocimiento que apoye y brinde las herramientas necesarias para los docentes que deseen participar en la redacción de libros, informes y artículos científicos?
Excelente ☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Malo ☐
9. ¿Qué nivel de ayuda brindaría a los docentes una Red de Conocimiento que guíe en la redacción de artículos científicos?
Muy elevado ☐ Elevado ☐ Bajo ☐ Muy bajo ☐
10. ¿Qué nivel de conocimiento tiene acerca de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) y los servicios que ofrece?
Muy elevado ☐ Elevado ☐ Bajo ☐ Muy bajo ☐

Gracias por su colaboración

Anexo D: Modelo de encuesta aplicada los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Objetivo: Conocer la opinión de los miembros sobre la situación actual y las bondades que brinda la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) del Centro de Investigación en Modelos de Gestión y Sistemas Informáticos (CIMOGSYS) de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Indicación: Marque con un visto la respuesta correcta y con la mayor sinceridad posible.

Datos Informativos

Cargo que desempeña: **Título-nivel:** 3er ☐ 4to ☐ PHD ☐

Cuestionario

1. ¿Qué valores o principios de calidad están claramente definidos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Misión ☐ Visión ☐ Valores ☐ Políticas ☐ Otros (Especifique)

2. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de las políticas y objetivos que se ha definido en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC) para el alcance de las metas institucionales?

Muy Satisfactorio ☐ Satisfactorio ☐ Poco Satisfactorio ☐ Insatisfactorio ☐

3. ¿Cómo evalúa usted el nivel de capacitación de los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Muy elevado ☐ Elevado ☐ Bajo ☐ Muy bajo ☐

4. ¿Qué medio se utiliza para definir el mercado, y el segmento del mismo, en que opera la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC?

Estudio de mercado ☐ Análisis FODA ☐ Estudios comparativos ☐ Otros (Especifique)

5. ¿De qué manera está documentado el organigrama y la descripción de puestos en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Organigrama estructural ☐ Manual de funciones ☐ Descripción de puestos de trabajo ☐ Otros (Especifique)

6. ¿Qué herramientas se utiliza para planificar la política y estrategia de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Cuadro de mando de indicadores ☐ Indicadores ☐ Matriz FODA ☐ Otros (Especifique)

7. ¿Cómo evalúa la implementación de una herramienta administrativa que aporte con planes y estrategias en la toma de decisiones y cumplimiento de sus objetivos dentro de la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Muy importante ☐ Importante ☐ Poco importante ☐ Nada importante ☐

8. ¿Qué tan necesario cree que es la elaboración de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC)?

Muy necesario ☐ Necesario ☐ Poco necesario ☐ Innecesario ☐

9. ¿Cree usted que la elaboración e implementación de la Planificación Estratégica en la Red de Apoyo para la Redacción Científica (REARC), ayudará al cumplimiento de los objetivos planteados con eficiencia y eficacia?

Totalmente de acuerdo ☐ De acuerdo ☐ Neutro ☐ En desacuerdo ☐ Totalmente en desacuerdo ☐

Gracias por su colaboración

Anexo E: Fotografías (Aplicación de las encuestas a los miembros de la Red de Apoyo para la Redacción Científica REARC del Centro de Investigación CIMOGSYS).



Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias (Directora de la REARC)



Ing. Denise Pazmiño (Coordinadora de la REARC)

Anexo F: Fotografías (Aplicación de las encuestas a los docentes de la Facultad de Administración de Empresas de la ESPOCH).



Ing. Paulina Fernanda Alvear Haro (Docente de la Facultad de Administración de Empresas)



Ing. Gerardo Luis Lara Noriega (Docente de la Facultad de Administración de Empresas)